



**Paulo G. Vidal  
Côrte-Real e Lima**

**contributos para uma observação efectiva  
do Design em Portugal**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Design, Materiais e Gestão de Produto, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor Rui Ramos Ferreira e Silva, Professor Associado do Departamento de Engenharia Cerâmica da Universidade de Aveiro, com a co-orientação do Mestre João Augusto da Silva Branco, Assistente do Departamento de Comunicação e Arte da Universidade de Aveiro.



## **dedicatória**

Ao João Branco



## **o júri**

**PRESIDENTE:** Professor Doutor Vasco Afonso da Silva Branco

Professor Associado da Universidade de Aveiro

**VOGAIS:** Professor Doutor Rui Ramos Ferreira e Silva

Professor Associado do Departamento de Engenharia  
Cerâmica da Universidade de Aveiro (Orientador)

**Professor Doutor Emílio Manuel Távora Vilar**

Professor Auxiliar da Faculdade de Belas-Artes da  
Universidade de Lisboa



## **agradecimentos**

Ao meu orientador, Professor Doutor Rui Silva, pela sábia orientação, ética, correcção, seriedade, competência, incentivo, atenção e crítica científica na elaboração e revisão da redação desta tese.

Ao meu co-orientador, Mestre João Augusto da Silva Branco, pela sábia co-orientação, valiosas sugestões, mestria, bibliografia disponibilizada, correcção e revisão do trabalho, visão estratégica, disponibilidade, amizade e ajuda, sempre presente, na elaboração deste trabalho.

À Dr<sup>a</sup> Eneida Nunes, pelo carinho e amizade, pela exigência, motivação e rigor crítico, assim como todo o apoio e disponibilidade dispensada na revisão do texto.

À Dr<sup>a</sup> Ana Cláudia Jorge, pelo carinho e amizade, pela exigência, motivação e rigor crítico, assim como todo o apoio e disponibilidade dispensada na tradução dos textos.

Ao Professor Doutor João Freire de Noronha, pela disponibilidade e colaboração, assim como pelo parecer e ajuda na elaboração da apresentação deste trabalho.

Ao Dr. António Rodrigues, pela disponibilidade e colaboração, assim como pelo parecer e ajuda na elaboração deste trabalho.

Finalmente um agradecimento, muito especial, aos meus pais e irmã, à Xana, ao José Martins, à Paula Santos, ao Miguel Côrte-Real, ao Pedro Patrão, ao José Manuel Patrão e a todos os meus amigos, por me terem dado todo o apoio, amizade, incentivo e força para seguir em frente quando optei pelo ingresso no mestrado. A todos, um grande abraço.





## **resumo**

Esta dissertação pretende dar relevo à problemática da observação do Design em Portugal, através duma reflexão que estabeleça as bases para a construção de um Observatório Português do Design.

A necessidade da aquisição de conhecimentos rigorosos e fiáveis sobre o Design que se pratica em Portugal e as actividades com ele relacionadas, bem como a sua posterior divulgação, são os factores que estiveram na origem desta investigação. A noção de que o Design é hoje encarado como um factor fundamental nos processos de crescimento económico, tanto nas empresas como nos países, tem cada vez mais defensores.

A sua crescente importância enquanto ferramenta estratégica, foi demonstrada pelo recente interesse que o Design despoletou na conferência da "World Economic Forum" realizada em Davos (Suíça, 2006), onde se reuniram os países mais desenvolvidos do mundo para discutirem o futuro económico e social do planeta. Foram realizados cerca de 22 eventos relacionados com o Design, o que é um sintoma de que os decisores políticos e económicos começam a dar uma grande relevância a esta disciplina.

Partindo da ideia da constituição de um observatório do Design em Portugal, esta dissertação aborda o estudo e observação do Design, bem como as políticas para a sua promoção, implantação e desenvolvimento nas economias.

Esta investigação centra-se no estudo de vários observatórios, na análise às diferentes políticas (regionais, nacionais, e internacionais) adoptadas por diversos países, e aborda casos de estudo sobre a observação do Design em países líderes na sua utilização. Deste modo, verifica modelos e metodologias de observação e estabelece, a partir deles, possíveis sistemas, campos e áreas de análise que ficam como ponto de partida para a discussão do estudo do Design em Portugal.

A reflexão teórica sobre esta temática, será desenvolvida tendo em conta os seguintes vectores:

- Análise a vários observatórios, com o objectivo de identificar: estruturas de organização, tipo de parcerias envolvidas e modelos adaptados; objectivos, funções e métodos de comunicação; sistemas e metodologias de observação.
- Enquadramento do conceito "Design", enquanto disciplina estratégica para a economia e sua ligação a factores como a inovação e a competitividade
- Análise a vários tipos de políticas de promoção e implementação do Design em diversos países, a experiências feitas nesta área pela Irlanda e pelo Chile, e à situação portuguesa nesta matéria.
- Estudo de metodologias na observação do Design, através de casos patrocinados por países europeus, líderes na sua utilização: Finlândia, França e Reino Unido.
- Análise de alguns estudos e suas metodologias de observação, realizados em Portugal. Verificação, por comparação com os estudos europeus, do grau de eficácia da informação obtida nesses estudos.
- Análise ao papel do Centro Português de Design no estudo, observação, promoção e desenvolvimento do Design em Portugal, com relevância para o lançamento do Observatório do Design em 2000. Reflexões sobre o que poderá ser o sistema do Design em Portugal, seus campos de observação e de análise, visão, missão e objectivos de um futuro observatório português do Design, sua constituição, parcerias envolvidas e métodos de comunicação.

O presente trabalho, deixa assim, pistas e sugestões para a caracterização do Design enquanto factor estratégico, a adopção de políticas para a sua implantação nos vários sectores da sociedade e, sobretudo, para a edificação de uma estrutura que aglutine o estudo, pesquisa e investigação da sua influência na economia, no ensino e na vida dos portugueses.

## **abstract**

This dissertation aims at underlining the issue of Design observation in Portugal through careful consideration, establishing the basis for the creation of a Portuguese Design Observatory.

The need to acquire a rigorous and reliable knowledge on current design practice in Portugal and related activities, as well as their subsequent dissemination, was in the basis of this investigation.

The concept that today Design is a fundamental issue in the economical growth process, both for companies and for countries, is gaining increasing support.

Its growing importance as a strategic tool was shown by the recent interest that Design triggered in the World Economic Forum in Davos (Switzerland, 2006), where the world's most developed countries gathered to discuss the economic and social future of the planet. Approximately 22 events related to Design were conducted, showing that policy-makers and economic leaders are beginning to give considerable relevance to this discipline.

This work arises from the idea of creating a Design Observatory in Portugal and deals with Design study and observation, as well as with its promotion, implementation, and development policies in economies.

This research is focused on the study of several observatories and on the analysis of regional, national and international policies adopted in several countries. It considers case studies on Design observation in leading countries in this area, thus assessing observation models and methodologies and establishing from them possible analysis systems, fields and areas which serve as a starting point for discussing Design in Portugal.

Theoretical considerations on this theme will be developed, bearing in mind the following aspects:

- Analysis of various observatories to identify:  
organization structures, type of involved partnerships and adapted models; communication objectives, functions and methods; observation systems and methodologies.
- Framework of the "Design" concept as a strategic discipline for economy, and its connection to issues such as innovation and competitiveness.
- Analysis of several types of Design promotion and implementation policies in various countries, of the Irish and Chilean experiences and assessment of the Portuguese situation in this matter.
- Study of three methodological types of Design observation by assessing european cases sponsored by leading countries in its use: Finland, France, and the United Kingdom.
- Analysis of some studies and its comment methodologies, carried through in Portugal. Verification, for comparison with the european studies, of the degree of effectiveness of the information gotten in these studies.
- Assessment of the adaptability degree of the models which were implemented in Portugal by comparison with a Finnish study.
- Analysis of the role of the Centro Português de Design (Portuguese Design Centre) in the study, observation, promotion, and development of Design in Portugal. The launch of the Design observatory in 2000 deserves special consideration. Considerations on the potential future of the Design system in Portugal, its observation and analysis fields; perspectives, mission and objectives of a future Portuguese Design observatory, as well as its foundation, partnerships involved and communication methods.

The present work offers clues and suggestions for characterizing Design as a strategic factor, adopting policies for its implementation in the various society sectors and, above all, for creating a structure which gathers studies, search and research of its influence in Portuguese economy, teaching and life.



## **Índice geral**

<b>Contributos para uma observação efectiva do Design em Portugal</b>	I
<b>Agradecimentos</b>	II
<b>Resumo</b>	III
<b>Abstract</b>	IV
<b>Índice geral</b>	V
<b>Índice de figuras</b>	VI
<b>Índice de tabelas</b>	VII
<b>Índice de abreviaturas</b>	VIII
<b>Quadros em anexo</b>	IX
<b>1. INTRODUÇÃO</b>	1
<b>2. OBSERVATÓRIOS</b>	
2.1. Observatório Português dos Sistemas de Saúde (OPSS)	5
2.2. Observatório para a Ciência e o Ensino Superior (OCES)	11
2.3. Observatório das Actividades Culturais (OAC) e L'Observateur du Design	15
<b>3. DESIGN</b>	
2.1. Uma noção de Design	17
2.2. Design estratégico	18
2.3. Design e inovação	20
<b>4. ESTUDO E DESENVOLVIMENTO DO DESIGN</b>	
4.1. Políticas de promoção e implementação do Design	22
4.2. O Design e a competitividade	24
4.3. A experiência irlandesa	27
4.4. A experiência chilena	29
4.5. A situação portuguesa	33

## **5. METODOLOGIAS NA OBSERVAÇÃO DO DESIGN**

5.1. Casos de estudo europeus	36
5.1.1 Designium - The New Center of Innovation in Design (Finlândia)	38
5.1.2 DesignFrance - Les Pratiques du Design en PMI (França)	47
5.1.3 Design Council - National Survey of Firms (Reino Unido)	55
5.1.4 Visão síntese dos modelos	61
5.2. Casos de estudo portugueses	66
5.2.1 Centro Português de Design (CPD)	67
5.2.2 Estudo dos Perfis Profissionais em Portugal	69
5.2.3 Diagnóstico ao <i>Status</i> da Propriedade Industrial	73
5.2.4 Relatórios da Qualidade - Capítulo Design	75
5.2.5 Visão síntese dos modelos	76

## **6. REFLEXÃO SOBRE A OBSERVAÇÃO DO DESIGN EM PORTUGAL**

6.1. Observatório do Design (OD)	78
6.2. Observatório Português do Design (OPD)	79
6.2.1. Sistema Português do Design (SPD)	80
6.2.2. Metodologias da observação do Design - eficácia da informação a obter	90
6.2.3. Visão, missão e objectivos do Observatório Português do Design	94
6.2.4. Constituição do OPD - parcerias e organograma funcional	95

## **7. CONCLUSÕES**

98

## **8. BIBLIOGRAFIA**

103

## **9. SITES CONSULTADOS**

107

## **10. ANEXOS**

## Índice de figuras

1. Organograma de organização, produção e comunicação do Observatório Português dos Sistemas de Saúde	6
2. Esquema da composição do sistema de saúde português	8
3. Organograma funcional do Observatório da Ciência e do Ensino Superior	13
4. Modelo interactivo de inovação	20
5. <i>Ranking</i> do Design e da competitividade	27
6. Análise dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças (SWOT)	45
7. Organograma da utilização do Design nas empresas	63
8. Representação do sistema português do Design (campo económico)	81
9. Representação das interacções com o campo económico	83
10. Representação do sistema português do Design (campo educacional)	86
11. Representação das interacções com o campo educacional	88
12. Representação do organograma funcional do Observatório Português do Design	96

## Índice de tabelas

1. Design e inovação	21
2. Ênfase das políticas administrativas de Design	23
3. Ranking corrente do índice de crescimento da competitividade, 2001-2002	25
4. Ranking corrente do índice de Design, 2001-2002	26
5. Campos de observação comuns aos três estudos	62



## Índice de abreviaturas

AI Portuense - (actual Associação Empresarial de Portugal)  
AIP - Associação Industrial Portuguesa  
AND - Associação Nacional de Designers  
APCI - Agence pour la Promotion de la Cr  tion Industrielle  
APD - Associa  o Portuguesa de Designers  
CDDI - Centro de Dise  o y Desarrollo Integrado  
CEDINTEC - Centro para o Desenvolvimento e Inova  o Tecnológicos  
CIA - Central Intelligence Agency  
CNQ - Conselho Nacional da Qualidade  
CPD - Centro Português de Design  
DC - Design Council  
Designium - New Centre of Innovation in Design  
DRIRE - Directions Régionales de l'Industrie, de la Recherche et l'Environnement  
DuocUC - Escuela de Dise  o del Instituto Profesional  
DZ - Centro de Dise  o  
ENSP - Escola de Saúde Pública  
FEUC - Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra  
FFC - Fundo de Fomento Cultural  
GAPIdesign - Gabinete de Apoio    Promo  o da Propriedade Industrial  
I&D - Invetiga  o e Desenvolvimento  
IAPMEI - Instituto de Apoio   s Pequenas e Médias Empresas  
ICSTI - Irish Council for Science, Technology and innovation  
INDEG / ISCTE - Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial / Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa  
IPPC - Instituto Português do Patrim  nio Cultural  
IPQ - Instituto Português da Qualidade  
L'ADEME - Agence de l'Environnement et de la Ma  trise de l'  nergie  
L'ANVAR - Agence Nationale pour la Valorisation de la Recherche  
L'INPI - Institut national de la propriété industrielle  
LNTI - (actual INET - Instituto Nacional de Engenharia Tecnologia e Inova  o)  
LPDPMI - Les Pratiques du Design en PMI  
NSF - National Survey of Firms  
NZIER - New Zealand Institute of Economic Research  
OAC - Observatório das Actividades Culturais  
OCES - Observatório da Ciência e do Ensino Superior  
OMS - Organiza  o Mundial da Saúde  
OPD - Observatório Português do Design  
OPSS - Observatório Português dos Sistemas de Saúde  
PIB - Produto Interno Bruto  
PME - Pequenas e Médias Empresas  
SIDF - Survey of Industrial Design in Finland  
SPD - Sistema Português do Design  
UE - União Europeia  
WEF - World Economic Forum

## **Quadros em anexo**

1. Relação entre o número de questionários enviados e o uso do Design
2. Número de Designers integrados nas empresas
3. % do orçamento de I&D destinado ao Design (nas empresas)
4. Tipo de serviços contratados às empresas de Design industrial
5. Qual a importância dada ao papel que o Design desempenha nas empresas
6. Quais são os obstáculos ao uso do Design nas empresas
7. A penetração do Design nos diferentes sectores económicos
8. Tipo de serviços contratados às empresas de Design
9. Quais as razões do recurso ao Design nas empresas
10. Design interno e externo nas empresas
11. Despesas em Design nos diferentes sectores económicos
12. Quais são os obstáculos ao uso do Design nas empresas
13. Divisão sectorial da indústria
14. Percepção do Design nas empresas
15. Tipo de serviços considerados como Design, pelas empresas
16. Qual o papel desempenhado pelo Design nas empresas
17. Quais são os obstáculos ao uso do Design nas empresas
18. Design interno e externo nas empresas
19. Tipo de serviços fornecidos pelas empresas de Design
20. Tipo de serviços mais solicitados às empresas de Design
21. Principais canais de comunicação das empresas de Design
22. Principais formas de angariação de trabalho
23. Pontos fracos das empresas de Design
24. Principais problemas dos designers

## 1. INTRODUÇÃO

Actualmente parece ser consensual, a nível político e económico, que está esgotado o modelo que permitiu o crescimento baseado essencialmente na produção (com mão-de-obra barata e pouco qualificada) e no consumo interno. Acredita-se que o motor da economia deverá ser, a par de reformas estruturais que, embora importantes, não vamos abordar neste trabalho, o sector das exportações, razão pela qual é urgente, quanto a nós, gizar, desde já estratégias que permitam inovar e acrescentar valor aos produtos que vendemos, através, por exemplo, da construção de marcas e da consolidação da sua imagem junto dos utilizadores / consumidores. O Design, quando encarado de um modo estratégico, tem a capacidade de acrescentar valor, quer a nível do desenvolvimento de novos produtos / serviços / experiências - contribuindo para a redução de custos de produção e para a sua imagem e comunicação - quer a nível dos processos organizacionais, intervindo desta forma, na formação de um novo modelo económico, que seja caracterizado por um desenvolvimento sustentado, e que tenha como base, a exportação de bens com grande valor acrescentado.

No entanto, e como tentaremos demonstrar ao longo deste trabalho, só quando se entender o Design como um instrumento de intervenção multidisciplinar baseado no trabalho de equipa, que deve estar presente nos processos de gestão, de geração de ideias, de produção e de marketing e vendas, haverá condições para inverter a direcção que a economia (no que respeita à utilização do Design) leva hoje em Portugal.

Pensamos que, a par da qualificação e formação da mão-de-obra, da aposta nas novas tecnologias e na inovação, é fundamental implementar políticas de ensino, promoção e utilização do Design adaptadas à realidade portuguesa, seguindo os muitos exemplos de sucesso que vão sendo dados, nesta área, por países de todo o mundo.

Como diz Tom Peters<sup>(1)</sup>, “Penso que o Design, hoje preocupação corrente de uns poucos, será gradualmente visto pela maioria como uma oportunidade única para a diferenciação. Será, talvez, entendido como a Oportunidade Nº1”.

Neste contexto, o tema que nos propomos tratar, está relacionado com a observação do desenvolvimento, implementação e utilização do Design pelo sector estatal, empresarial e educacional, nas suas diversas vertentes.

No decurso desta dissertação, iremos colocar a problemática da necessidade de uma observação efectiva do Design em Portugal, relacionando-a com a competitividade, inovação, e desenvolvimento sustentado da economia. Os dois objectivos que estabelecemos para este trabalho são, por um lado, procurar demonstrar que o Design, enquanto factor estratégico,

---

(1) Peters, Tom, Design as Advantage Nº1: The Design + Identity 50, Design Management Journal, Inverno de 2000, vol. 11, nº1

deve estar sempre presente numa economia forte e contemporânea e - como tal - deve ser estudado de molde, a que a sua aplicação se faça de um modo planeado e adequado às necessidades da economia portuguesa. Por outro lado, e por consequência, iremos explorar possíveis bases teóricas - hipótese de um sistema português do Design, seus campos de observação e respectivas áreas de análise - que possam contribuir para a “materialização” de uma estrutura - Observatório Português do Design - que chame a si a observação efectiva do Design em Portugal.

Actualmente, o Design é encarado como um factor fundamental nos processos de crescimento e competitividade tanto nas empresas como nos países, especialmente, através da inovação (a que está intimamente ligado, como procuraremos demonstrar). Por exemplo, Stephen Hitchins defende que o papel do Design e das empresas criativas, através da contribuição cultural à qual estão associadas, são um assunto chave para a economia. Estas são as áreas, diz, de onde surgirão no futuro, a maior parte dos empregos<sup>(2)</sup>.

Neste contexto, o factor Design, através dos seus processos, é cada vez mais falado e solicitado para contribuir na resolução dos problemas do planeta e por isso, na nossa opinião, a sua utilização em Portugal, tem de ser estudada, observada e avaliada, de modo a podermos gerar informações e conhecimentos que nos permitam preparar estratégias sérias e rigorosas para a sua implementação, nos vários sectores da nossa sociedade.

Ao longo desta dissertação, apresentaremos e analisaremos alguns observatórios que, embora se assemelhem em termos de objectivos, são diferentes no modo de actuação e nas parcerias que estão na sua origem: o Observatório Português dos Sistemas de Saúde, (OPSS), o Observatório da Ciência e do Ensino Superior, (OCES), o Observatório das Actividades Culturais (OAC) e o L’Observateur du Design. Os dois primeiros porque observam áreas fundamentais da sociedade (saúde e ensino), e, sendo das mais antigas, estão naturalmente muito desenvolvidas em relação ao que pretendemos estudar (modelos e metodologias de observação). Os restantes porque estão relacionados com a área que nos propomos estudar: o Design. Daremos, assim, a conhecer diversas formas de observação e captaremos as metodologias que cada um utiliza.

Definiremos depois, o conceito que irá estar na origem do nosso campo observacional, fazendo um enquadramento do Design, essencialmente, enquanto factor estratégico para as organizações, procurando demonstrar através de exemplos e de depoimentos de alguns autores conceituados na área da gestão do Design, a sua importância na inovação e, por conseguinte, no crescimento das economias.

Através de uma série de estudos internacionais e, tendo em conta o conceito que referimos no parágrafo anterior, iremos fazer um estudo das medidas adoptadas em vários países para o desenvolvimento do Design, realçando o tipo de políticas que estes escolheram para a sua

---

(2) Hitchins, Stephen, Design Issues in Europe Today, Foreword, Bureau of European Design Associations (BEDA), 2004, p. 4

promoção e implementação e, sobretudo, relacionando-o com a competitividade e o crescimento económico. Tendo em vista uma comparação com Portugal, relataremos os casos da Irlanda e do Chile. O primeiro, porque o seu modelo de desenvolvimento é, muitas vezes, referido por responsáveis políticos e especialistas na área, como um bom exemplo do que deveria ter sido adoptado no nosso país e, o segundo porque é uma economia em forte crescimento e que em termos de população e, de certa maneira, culturalmente (latino), se aproxima da realidade portuguesa. Faremos então, uma comparação com a situação portuguesa, destacando os planos que o governo tem para o futuro, na área do Design. Mais em pormenor, e com a finalidade de reunir informação que nos permita verificar modelos e metodologias de observação e definir campos observacionais, ou mesmo o tipo de questões colocadas, focaremos três estudos relativos à relação do Design com o mundo empresarial, patrocinados pela Finlândia, França e Reino Unido. Estes países, além de possuírem economias fortes e muito desenvolvidas e de pertencerem ao bloco económico português (União Europeia), estão também muito avançados na observação, estudo e desenvolvimento do Design, enquanto factor estratégico, constituindo, portanto, exemplos relevantes no estudo desta matéria. Apresentaremos, ainda dentro desta secção, uma análise comparativa destes três estudos e uma tabela dos campos observacionais comuns entre eles, facultando, na nossa opinião, uma “espinha” de um possível modelo de observação, que ficará à consideração de futuros investigadores, que queiram retomar este assunto.

A observação das actividades relacionadas com o Design em Portugal, será alvo de uma análise, na medida em que o conhecimento sobre o que se fez ou o que se está a fazer nesse campo, é fundamental para, em primeiro lugar, ficarmos com uma noção da nossa realidade presente e, em segundo lugar, podermos explorar novas hipóteses, que ficarão como base para uma futura discussão acerca do que poderá ser um observatório do Design em Portugal. Realçaremos nessa análise, o trabalho do Centro Português de Design, (CPD), o observatório que apresentou em 2002, e, especialmente, o estudo que foi feito acerca dos perfis profissionais dos designers portugueses porque, em nossa opinião, ele é bastante relevante no que se refere à forma como foi realizado e ao tipo de conhecimentos que se quiseram obter em relação a este assunto. Faremos uma comparação com um inquérito finlandês, feito às empresas de Design, verificando as semelhanças e as diferenças entre as questões e metodologias utilizadas.

Munidos com este tipo de informação e conhecimentos acerca da problemática da observação do Design, a nível nacional e internacional, e, tendo em conta os sectores da sociedade que deverão estar mais envolvidos no seu estudo, utilização, desenvolvimento, implementação e promoção, procuraremos explorar uma hipótese de um sistema português do Design, através de campos de observação, que nos possibilitem um “olhar” abrangente das relações e interações do Design com esses sectores. Partindo dos referidos campos, exploraremos para cada um deles, algumas áreas de análise que, em nossa opinião, poderão ser fundamentais para uma observação séria e rigorosa desta matéria em Portugal.

Baseados nas análises aos observatórios e tendo em conta o trabalho já realizado pelo CPD, apresentaremos uma hipótese de visão, missão e objectivos para o Observatório Português do Design e exploraremos, um modelo organizacional e de parcerias para a sua “materialização”.

Esta foi a estrutura que delineámos para procurar explicar a importância do Design, enquanto factor estratégico para as economias e, como nos parece evidente, a pertinência da sua observação, monitorização e avaliação. Houve, com certeza, questões que ficaram por mencionar, (como por exemplo, um estudo mais aprofundado sobre a eficácia da informação a obter) mas pensamos ter contribuído para uma reflexão séria sobre a necessidade de se encarar o Design de uma forma mais rigorosa, explorando, para isso, hipóteses de modelos e metodologias de observação, de sistemas e de campos observacionais, de áreas de análise, bem como uma concretização (que fica sujeita, como é óbvio, a futura discussão), da constituição de um Observatório Português do Design, suas parcerias e modelo funcional.

Como já referimos, este trabalho foi preparado com o intuito de abrir um espaço de discussão e deixar pistas para a constituição de uma instituição, capaz de observar efectivamente o Design em Portugal e, nesse sentido, a nossa investigação centrou-se quase exclusivamente em questões do presente e na vertente económica. Pensamos, porém, que um observatório se deverá debruçar também sobre o passado e o futuro, que aliás consideramos essenciais, tanto para a compreensão do estado actual do Design, como para a definição de prováveis cenários, previsões e tendências da disciplina. Estas são questões, a par da problemática do ensino e formação profissional na área Design que, por falta de espaço, deixamos em aberto e à consideração de outros investigadores que as possam vir a desenvolver.

Queremos referir uma vez mais a natureza exploratória dos modelos que apresentaremos, dado que, como ainda não foram postos em prática, não é possível afirmar a sua eficácia. No entanto, e porque nos baseámos em estudos nacionais e internacionais para os construir, pensamos que podem dar um contributo válido para uma reflexão séria sobre a observação efectiva do Design em Portugal.

## **2. OBSERVATÓRIOS**

### **2.1. OBSERVATÓRIO PORTUGUÊS DOS SISTEMAS DE SAÚDE**

O Observatório Português dos Sistemas de Saúde (OPSS) centra o seu trabalho no campo da Saúde que, como sabemos, é de extrema importância para a evolução e desenvolvimento de qualquer sociedade civilizada, estando, por essa via, envolvido desde há muito em questões como a investigação científica e a investigação de processos e metodologias que, como é reconhecido universalmente, se traduziram no espectacular progresso da Medicina principalmente desde a 2ª metade do século XX.

Assentou tradicionalmente num ramo do saber, a Medicina, ainda hoje dominante nos Sistemas de Saúde, e incorporou áreas das Ciências Sociais e Humanas, da Tecnologia e da Economia. Essa integração, a par de valores (nomeadamente) éticos, relacionados com a Vida, impôs a sua regulação pelos governos que constituíram ministérios específicos. A finalidade do OPSS é gerar e produzir regulamentação sobre os sistemas de Saúde que entretanto se foram organizando. É, também por isso, uma das áreas mais avançadas em termos observacionais - tanto a nível estatístico como de desempenho técnico-científico - trocando exaustivamente experiências intercontinentais, gerando conhecimentos e informações que são usados na resolução dos mais variados problemas. Actualmente existem organizações em quase todos os países que recolhem, tratam e analisam a informação sobre a Saúde e os seus sistemas e observatórios transcontinentais como é o caso da Organização Mundial da Saúde (OMS). Por fim, é uma actividade científica habituada e receptiva ao uso de novas tecnologias, Design e inovação contribuindo também, ao colocar problemas e desafios, para a investigação e desenvolvimento nestas áreas.

O OPSS nasce de uma parceria entre a Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP), o Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial / Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (INDEG / ISCTE), a Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra (FEUC) e o Instituto de Serviço Social do Porto (ISSP), e, segundo os seus responsáveis, tem por finalidade “a análise independente da evolução do Sistema de Saúde Português e dos seus determinantes, e a sua comunicação efectiva aos actores sociais e à opinião pública. Para isso, conta com uma rede de analistas de sistemas de saúde academicamente credenciados, com a explicitação das prioridades dos conteúdos e dos critérios de análise e comunicação, tomando por base o conhecimento explícito e acessível, procurando estratégias de comunicação efectivas, recorrendo a auditoria metodológica externa, gerando oportunidades para o contraditório por parte das entidades analisadas, exibindo declaração de conflito de interesse e recorrendo à avaliação explícita do relatório e financiamento misto”<sup>(3)</sup>.

---

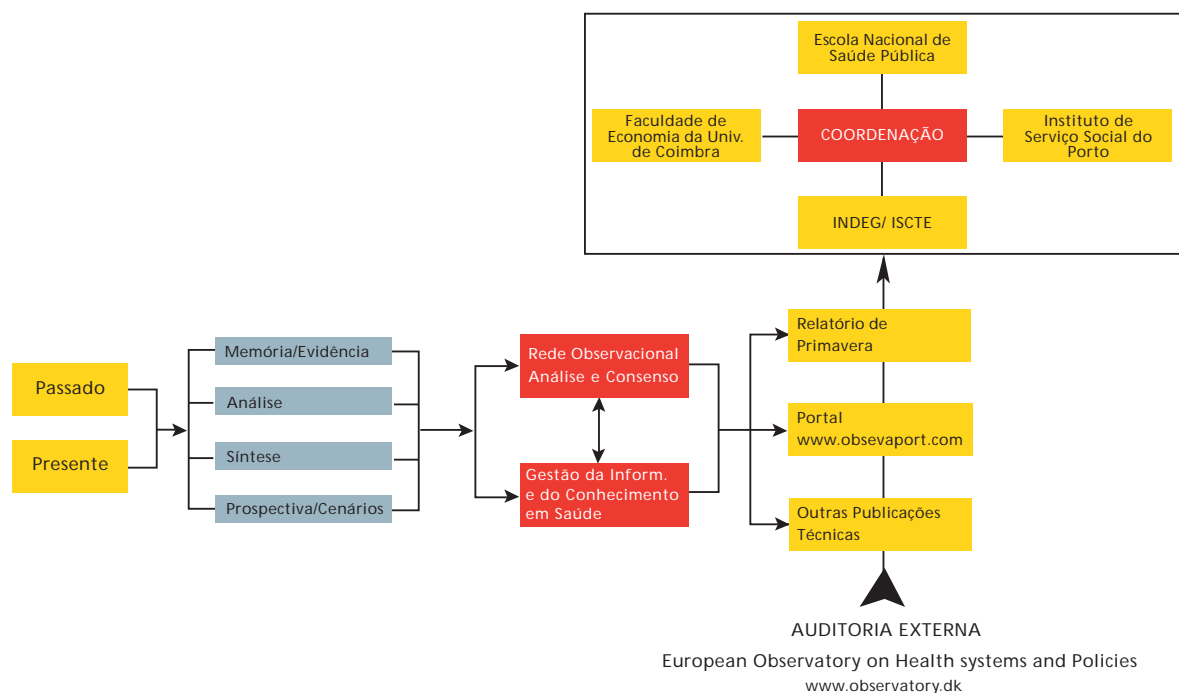
(3) OPSS, O estado da Saúde e a saúde do Estado, Relatório de Primavera, 2002.

São, ainda segundo os seus responsáveis, objectivos deste observatório:

- 1- Analisar prospectivamente a evolução dos sistemas de saúde portugueses;
- 2- Tornar essa análise facilmente acessível a todos os interessados;
- 3- Construir e melhorar continuamente uma base de conhecimento sobre a gestão da Saúde de forma a estimular a análise dos sistemas de saúde e a investigação sobre serviços de saúde;
- 4- Reforçar as relações de trabalho com outras instituições e projectos (essencialmente europeus), similares, muito particularmente com o Observatório Europeu de Sistemas de Saúde <sup>(4)</sup>.

O OPSS, de que apresentamos o respectivo organograma na figura 1, é constituído por um “núcleo duro” que coordena toda a sua actividade e cujos elementos pertencem às instituições atrás referidas.

**Figura 1** - ORGANOGRAMA DE ORGANIZAÇÃO, PRODUÇÃO E COMUNICAÇÃO DO OPSS



Fonte<sup>(5)</sup>: OPSS, Relatório de Primavera, 2002

A presidência deste núcleo é rotativa e cada uma das organizações citadas, tem diversas competências na área da saúde, constituindo-se como um campo de reflexão, de massa crítica e de conhecimento que, por acção da interdisciplinaridade praticada, estuda transversalmente o sistema de saúde português.

(4) Parceria entre a Organização Mundial de Saúde - Europa, governos da Bélgica, Finlândia, Grécia, Banco Europeu do Investimento, Open Society Institute, Banco Mundial, London School of Economics and Political Sciences e London School of Hygiene and Tropical Medicine.

(5) Este organograma, por uma questão de melhor leitura, foi ligeiramente modificado em relação ao original, depois de uma entrevista com o Dr. António Rodrigues, investigador do OPSS.



Neste sentido, apresentamos uma síntese do tipo de competências mais relevantes com que cada uma contribui para o funcionamento do OPSS:

- Escola Nacional de Saúde - áreas da economia em saúde, sociologia da saúde, gestão e administração da saúde / governação e regulação em saúde.
- Instituto de Serviço Social do Porto - área da economia em saúde.
- Instituto para o Desenvolvimento da Gestão Empresarial / Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa - áreas da gestão e economia em saúde.
- Faculdade de Economia de Coimbra da Universidade de Coimbra - áreas da gestão, economia em saúde, qualidade em saúde, e governação.

No que respeita à Rede Observacional, a coordenação é responsável pelo convite a diferentes personalidades relevantes na área da saúde - não tendo necessariamente de ser afectas a estas instituições - para trabalharem em conjunto nos diversos estudos que compõem a actividade do OPSS e que, normalmente, exercem funções em escolas de medicina ou economia e finanças, na administração hospitalar, médicos, sociólogos, *marketeers*, etc.

O OPSS analisa os processos de governação e as acções dos principais actores no campo do Sistema de Saúde, reunindo a evidência (abstendo-se de tomar qualquer posição) que suporta esses processos e seus resultados. As análises pretendem ser precisas, periódicas e independentes da evolução do Sistema de Saúde, com o propósito de facilitar a formulação e implementação de políticas de Saúde efectivas. É constituído, como já foi referido, por uma rede de investigadores e instituições académicas dedicadas ao estudo dos sistemas de saúde, permitindo assim uma pluralidade de opiniões, uma importante complementaridade de competências e uma gestão flexível das capacidades disponíveis.

O OPSS, para além de analisar o presente e o passado mais ou menos imediato, procura estabelecer cenários sobre o futuro e aprender através de uma comparação contínua entre o “previsto” e o “observado”. Para o efeito, criou o projecto Diógenes <sup>(6)</sup> que se encontra em curso.

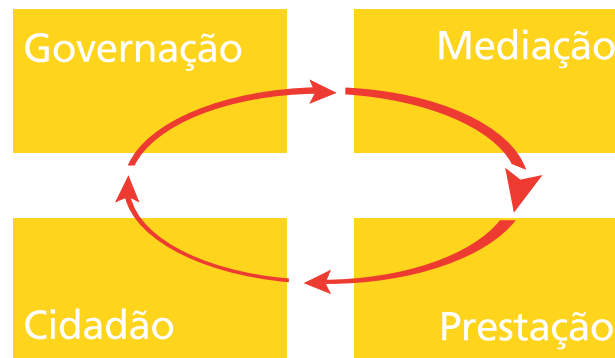
Para operacionalizar os seus objectivos, utiliza como metodologias a monitorização da informação oficial disponibilizada; a veiculada pela comunicação social e a respectiva análise dos seus conteúdos; compila os “pontos de vista” e as “bases de evidência” existentes; elabora cenários alternativos para o desenvolvimento do Sistema de Saúde Português; estuda as percepções dos actores sociais em relação aos cenários propostos. Como estratégia comunicacional, o observatório escolheu a produção de um relatório anual (disponível on-line) que faz uma síntese da evolução do Sistema de Saúde Português. Procura, para este efeito, estabelecer progressivamente um dispositivo

---

(6) O projecto Diógenes tem, segundo o OPSS, como propósito a criação de “cenários para a evolução do sistema prestador de cuidados de saúde, conferências de consenso: promover o conhecimento, antecipar o futuro, facilitar os consensos desejáveis”, e a Versão Março de 2003 (documento interno, não publicado) previa a identificação de processos para a elaboração de cenários plausíveis sobre a evolução do sistema prestador de cuidados de saúde (Outubro de 2002 a Abril de 2004), a elaboração, análise, e comparação de cenários (Versão 1, Abril de 2003, Versão 2 - Documento de consenso 1, Novembro de 2003 e Versão 3 - Documento de consenso 2, Abril de 2004) e a análise dos processos de governação da saúde (“boas práticas” na governação da saúde) - Versão 1, Abril de 2003 e Versão 2, Abril de 2004.

observacional adequado e promover regularmente reuniões técnicas para aprofundamento dos temas em análise. Tem também previsto a publicação de um livro de referência, revisto de 3 em 3 anos (mínimo), sobre todas as suas actividades e gere actualmente um portal na Internet ([www.observaport.org](http://www.observaport.org)) que organiza a base de conhecimentos, adequando-a aos seus objectivos e partilhando-a com todos os interessados.

**Figura 2** - ESQUEMA DA COMPOSIÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE PORTUGUÊS



Fonte: OPPS, Relatório de Primavera, 2002

#### O SISTEMA DE SAÚDE PORTUGUÊS

O Sistema de Saúde Português é composto por quatro áreas críticas (figura 2): Cidadão - o utilizador do sistema; Governação - responsável pela regulamentação, regulação, financiamento e definição de políticas do sistema; Mediação - sistema de mecanismos específicos do Estado que garantem o acesso dos cidadãos aos cuidados de saúde; Prestação - sistema prestador de cuidados de saúde. As análises que o observatório conduz e os respectivos relatórios são baseados nesta divisão e nas subdivisões que enunciaremos de seguida.

**CIDADÃO** - Esta área está subdividida em seis campos de análise:

- 1- Cidadania e Saúde - Relação entre o Sistema de Saúde e o cidadão, considerado como o elemento central do seu desenvolvimento. Direito à informação, escolha e representação, acessibilidades e satisfação.
- 2- Saúde dos Portugueses - Informação que permite caracterizar o estado de saúde dos Portugueses. Diagnóstico da situação actual para futuras intervenções nesta área e posterior avaliação dos progressos, retrocessos, oportunidades e limitações.
- 3- Equidade - Conceito que tem a ver com justiça (de dimensões éticas), relacionado com a redistribuição de algo, de acordo com as necessidades referentes a esse algo.
- 4- Acesso e Utilização dos Cuidados de Saúde - Informações acerca do acesso efectivo por parte da população a cuidados de saúde, bem como a evolução da sua utilização.

5- Percepção dos Portugueses sobre o Sistema de Saúde - Inquérito (2500 entrevistas) representativo da população adulta portuguesa. Proporciona dados recentes sobre a opinião dos portugueses relativamente à saúde.

6- Escolhas e Decisões Informadas - Propostas de solução dos problemas de saúde centrados no direito de escolha dos doentes: relação qualidade / preço ou alternativas disponíveis.

GOVERNAÇÃO - Esta área está subdividida em oito campos de análise:

1- Agenda e Processos de Governação - Análise a alterações da agenda política da saúde, valores ou interesses que caracterizam a base política e sociológica que legitima a governação em saúde, a sua explicitação e resultados.

2 - Regulação - Processo complexo que abarca um conjunto vasto de intervenções normativas e sua consequente aplicação, avaliação e fiscalização. É tarefa do Estado e é executada pela sua administração directa, por institutos públicos especiais ou por entidades alheias à administração pública, como as ordens profissionais.

3- Financiamento - Análise da evolução do financiamento, dívidas e restrições financeiras do Sistema de Saúde.

4 - Políticas de Recursos Humanos - Análise das medidas tomadas (ou que venham a ser tomadas) em relação ao ensino superior na área da saúde; à criação de novas universidades de medicina, de escolas de enfermagem e de tecnologia da saúde; ao plano estratégico para a formação na área da saúde.

5- Medicamento - Análise da evolução dos gastos com medicamentos (com indicações acerca da sua finalidade) comparativamente aos gastos totais em saúde.

6- Actores Sociais - Estudo e enquadramento das agendas dos actores sociais e suas repercussões na governação da saúde.

7- Uma Política para as Profissões - Análise das relações entre as várias profissões e as organizações ligadas à saúde e da gestão das tensões entre ambas.

8- Conhecimento e Decisão Política - Análise do conhecimento científico enquanto suporte para os processos de decisão política.

MEDIAÇÃO - Esta área está subdividida em quatro campos de análise:

1- Lógica de Mediação - Análise dos mecanismos específicos do Estado que garantem o acesso dos cidadãos aos cuidados de saúde: financiamento estatal do Sistema de Saúde; agenciamento de contratualização; prestadores de saúde.

2- Contratualização - Análise dos dados dos orçamentos-programa, atendendo à diversidade de adaptação no terreno de uma política nacional.

3- Gestão de Informação e do Conhecimento - Análise da gestão de informação e do conhecimento como princípio estruturante e instrumento de influência da organização.

4- Sistema de Qualidade - Análise da evolução das estratégias de qualidade e da continuidade na execução das políticas do sector.

PRESTAÇÃO - Esta área está subdividida em onze campos de análise:

1- Sistema Prestador de Cuidados de Saúde - Análise e monitorização da evolução destes sistemas face à sua crescente complexidade.

2- Recuperação das Listas de Espera - Análise da evolução das políticas adoptadas neste campo.

3- Hospitais - Análise da gestão organizacional dos hospitais.

4- Cenários para o Futuro - Hospitais e Centros de Saúde: cinco cenários para 2007. Comparação dos cenários baseada na análise SWOT.

5- Cuidados Continuados - Análise da intervenção coordenada na área da saúde e apoio social às pessoas com dependências transitórias ou definitivas, físicas, mentais ou sociais.

6- Centros Regionais de Saúde - Análise e monitorização do financiamento dos centros regionais de saúde.

7- Rede de Referenciação - Estudo da evolução das formas de articulação entre os hospitais e outras unidades de saúde.

8- Diálise Renal - O tratamento da Insuficiência Renal Crónica Terminal é uma área específica da prestação de cuidados de saúde, de custos extremamente elevados. Por isso é feita a monitorização e análise das três modalidades de tratamento disponíveis.

9- *Tracers* - Estudo de situações de saúde que, pela sua natureza, abrangem vários sectores do sistema prestador de cuidados de saúde: centros de saúde, hospitais; contratualização; sistemas de qualidade ou financiamento.

Podemos então concluir, que o OPPS pretende afirmar-se como uma entidade independente do Sistema de Governação e dos actores sociais privados ou públicos que têm, ou poderão vir a ter, interesses no Sistema Português de Saúde. Realiza uma análise global baseada nos indicadores recolhidos nas quatro grandes áreas e respectivos campos de análise em que foi dividido o Sistema de Saúde Português, analisando sistematicamente a informação que recolhe. Não toma posições ideológicas ou doutrinárias em relação às políticas definidas pela Governação para a área, monitorizando, no entanto, o seu desempenho em termos técnicos e de governação. A sua estrutura orgânica está centrada essencialmente nos meios académicos. Este observatório é um modelo interessante para nós, porque tenta abarcar através dos seus campos de análise, todo o tipo de actores e relações que estão na base do sistema de saúde em Portugal, constituindo-se como um dos exemplos mais completos de todos os que investigámos. Para além disso, é independente do sistema político e privado, tem fortes ligações às redes internacionais que funcionam nesta área (sendo inclusivamente auditado por algumas instituições estrangeiras) e, o facto de ter origem no mundo académico torna, em teoria, a informação obtida mais rigorosa e independente.

## 2.2. OBSERVATÓRIO PARA A CIÊNCIA E O ENSINO SUPERIOR

Vamos, neste ponto, analisar o Observatório para a Ciência e o Ensino Superior (OCES), que funciona na dependência do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior e está sob superintendência e/ou tutela do Ministro da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

Segundo o Decreto-Lei nº 121/2003, de 7 de Outubro foi aprovada a Lei Orgânica do Observatório da Ciência e do Ensino Superior, previsto na alínea e) do artigo 4º e no artigo 13º do Decreto-Lei nº 205/2002, de 7 de Outubro<sup>(7)</sup>.

Assim, e segundo relata o referido Decreto-Lei, numa época de transição para uma economia baseada no conhecimento, a Ciência e a Tecnologia constituem motores imprescindíveis ao progresso das sociedades modernas. Para o mesmo desiderato contribui decisivamente um Ensino Superior de qualidade, aberto e comparável em termos comunitários e internacionais. Impõe-se, por isso, reforçar a capacidade de administração da Ciência e da Tecnologia e do Ensino Superior nas áreas do planeamento, da prospectiva e da análise e avaliação dos Sistemas Científico e Tecnológico e do ensino Superior, afigurando-se determinante a organização e o funcionamento de um Observatório da Ciência e do Ensino Superior (OCES), ao nível central, na estrutura orgânica e funcional do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

Para o OCES estão definidas como atribuições:

- 1- Assegurar a realização de estudos prospectivos que permitam construir e avaliar os cenários de evolução dos Sistemas Científico e Tecnológico e do Ensino Superior, tendo em vista o desenvolvimento dos sistemas e a melhoria da sua qualidade.
- 2- Contribuir para a definição e planeamento das políticas para a Ciência e Tecnologia e Ensino Superior.
- 3- Assegurar o acesso, a recolha e o tratamento de informação estatística relativa aos Sistemas Científico e Tecnológico e do Ensino Superior.
- 4- Promover a difusão da informação científica e técnica e de ensino superior a nível nacional e internacional.
- 5- Assegurar a articulação com departamentos congéneres, nacionais e internacionais, tendo em vista a harmonização estatística e a intercomunicabilidade de dados.
- 6- Promover o acompanhamento da inserção dos Diplomados do Ensino Superior no mercado de trabalho no âmbito do Observatório dos Diplomados do Ensino Superior.
- 7- Elaborar e manter actualizado o inventário do potencial Científico e Tecnológico, dos estabelecimentos, cursos, vagas, pessoal docente e normas legais, desenvolver as acções necessárias à realização dos inquéritos ao potencial científico e tecnológico nacional e às actividades de inovação, bem como de outros inquéritos, assegurar a harmonização e intercomunicabilidade da informação

---

(7) Publicado no Diário da República - I Série -A, Nº 138, 18 de Junho de 2003, p. 3578-3584

estatística (nacional e internacionalmente) e realizar estudos acerca das medidas referentes ao desenvolvimento do ensino superior.

8- Acompanhar as avaliações das unidades de investigação e desenvolvimento, (I&D), dos programas de formação avançada e dos programas e projectos de investigação desenvolvidos pela Fundação para a Ciência e Tecnologia.

9- Acompanhar em articulação com a Secretaria-geral a evolução das tecnologias de informação e comunicação.

10- Promover o desenvolvimento de aplicações informáticas que sirvam de suporte de recolha e tratamento de dados estatísticos das instituições de I&D e de ensino superior, bem como os dispositivos facilitadores da sua transferência para o Observatório e outros serviços processadores.

11- Promover e participar no desenvolvimento de estruturas, redes e sistemas de informação científica e tecnológica, nacional e internacionalmente.

O OCES desenvolve o seu trabalho em articulação e cooperação com a Secretaria Geral do Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Direcção Geral do Ensino Superior, Gabinete de Gestão Financeira da Ciência e do Ensino Superior, Gabinete de Relações Internacionais do Ensino Superior e Fundação para a Ciência e Tecnologia.

Esta articulação e cooperação traduzem-se designadamente na definição e execução de planos comuns de actividades, na troca permanente das informações e no acesso recíproco às bases de dados de informação estatística. Para tal efeito o Observatório foi constituído órgão delegado do Instituto Nacional de Estatística em matéria de Ciência, Tecnologia e do Ensino Superior. Sempre que necessário, o Observatório pode recorrer a outros serviços da Administração Pública em áreas como a Educação, Estatística, Planeamento, Economia e Finanças. No caso do Observatório do Diplomado, a articulação é feita com a Direcção Geral do Ensino Superior e os organismos competentes do Ministério da Segurança Social e do Trabalho.

#### ÓRGÃOS, SERVIÇOS E SUAS COMPETÊNCIAS

Apresentamos, na figura 3 o organograma em que se baseia o funcionamento do OCES.

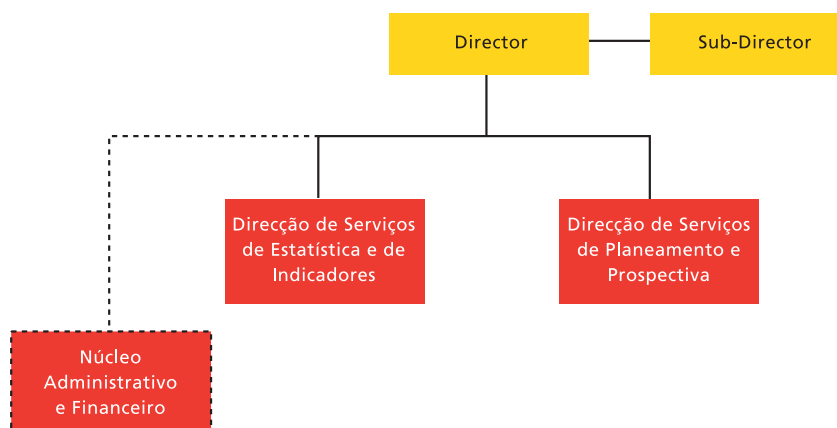
O Director é órgão do Observatório e são serviços:

- 1) A Direcção de Serviços de Estatística e de Indicadores;
- 2) A Direcção de Serviços de Prospectiva e Planeamento;
- 3) O Núcleo Administrativo e Financeiro.

Ao Director cabe dirigir os serviços do Observatório, exercer as competências que lhe são cometidas pela lei e executar as funções superiormente determinadas.

À Direcção de Serviços de Estatística e de Indicadores cabe, resumidamente, planear, organizar e orientar os processos anuais de recolha e validação da informação estatística referente a

**Figura 3 - ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO OCES**



Fonte: Diário da República, I Série - A, Nº 139 - 18 de Junho de 2003

alunos, diplomados e pessoal; assegurar a actualização da informação referente a estabelecimentos, cursos, vagas, pessoal docente e normas legais; desenvolver as acções necessárias à realização dos inquéritos; assegurar a harmonização e intercomunicabilidade e da informação estatística (nacional e internacional) e realizar estudos acerca das medidas referentes ao desenvolvimento do ensino superior.

À Direcção de Serviços de Prospectiva e Planeamento cabe, resumidamente, elaborar relatórios e análises prospectivas susceptíveis de servirem de suporte à definição e planeamento de políticas para a ciência e ensino superior; caracterizar e acompanhar tendências mundiais nos domínios da ciência, tecnologia e ensino superior; gizar as correspondentes estratégias de desenvolvimento com interesse para Portugal; promover e participar na realização de estudos e acções nestas áreas; preparar o orçamento de ciência e tecnologia; promover o desenvolvimento da Biblioteca Científica em rede; proceder ao tratamento da informação relativa aos principais programas de investigação e desenvolvimento tecnológico em curso; promover a realização de análises prospectivas do esforço nacional nestas áreas, identificando campos tecnológicos com especial relevância para a modernização e diversificação do aparelho produtivo nacional; proceder a análises periódicas de desempenho dos sistemas nacionais de ciência e tecnologia e do ensino superior; colaborar na elaboração e acompanhar a execução dos planos anuais e plurianuais de fomento de Investigação, Desenvolvimento e Tecnologia (IDT).

Ao Núcleo Administrativo e Financeiro cabe promover e assegurar a gestão e administração dos recursos humanos, financeiros e patrimoniais do Observatório, estudar propor e aplicar sistemas optimizados de gestão dos fluxos financeiros e elaborar os projectos dos planos anuais e plurianuais de actividades.

O regime financeiro do OCES observa, na sua gestão, os seguintes princípios:

1) Gestão por objectivos; 2) Controlo interno da gestão por resultados; 3) Informação permanente da evolução financeira.

Para concretização dos princípios atrás enunciados, o OCES utiliza os seguintes instrumentos de avaliação e controlo:

1) Planos de actividades anuais e plurianuais com definição de objectivos e respectivos planos de acção devidamente quantificados; 2) Orçamento anual; 3) Relatório anual de actividades.  
4) Contas de gerência e relatórios financeiros; 5) Balanço social.

Constituem receitas do OCES, para além das dotações que lhe são atribuídas pelo Orçamento do Estado:

1) O produto da venda de publicações e impressos, bem como de outros documentos; 2) Os subsídios, subvenções e comparticipações; 3) Quaisquer outras receitas que lhe advenham por lei, contrato ou a outro título; 4) O produto da venda, nos termos da lei, de bens móveis, excluindo os veículos automóveis, que não sejam necessários ao seu funcionamento; 5) Os saldos das receitas consignadas.

Pelo que foi descrito nas linhas anteriores, podemos dizer que o Observatório da Ciência e do Ensino Superior é uma entidade que funciona na dependência directa da Governação. As análises que faz são baseadas na informação que recolhe desse sistema, por exemplo, do Instituto Nacional de Estatística, e a partir desses dados é suposto assumir, por meio de análises e relatórios prospectivos, posições que possam influenciar as políticas a definir pela Governação para esta área. A sua estrutura orgânica assenta essencialmente em vários departamentos da Administração Pública que desenvolvem em conjunto as actividades do OCES. É também de realçar, que o grosso do seu financiamento provém do Orçamento do Estado, o que lhe confere autonomia financeira e, portanto, outra segurança (em relação ao OPSS), na concretização dos objectivos traçados.

Conclui-se, naturalmente, que os dois observatórios que analisámos têm metodologias e composições diferentes sendo o OPSS independente da governação e, por isso, em teoria, menos “condicionado” na observação, sua divulgação e nas eventuais propostas de alterações ao sistema que possa vir a fazer. No caso do OCES, isso poderá ser mais difícil, ainda em teoria, visto que está sob tutela e portanto, apesar de ser autónomo financeiramente e de ter acesso privilegiado à informação, depende da vontade política dos seus dirigentes em divulgar ou aplicar as recomendações que resultem do seu trabalho. Ao contrário do OPSS, este observatório não elege directamente como campos observacionais, as relações directas entre os utilizadores e os sistemas que estuda, centrando-se mais no funcionamento interno desses sistemas. Também não é referida, como seu objectivo, a comunicação das análises que faz, aos actores sociais e ao público em geral. No entanto, no que diz respeito ao financiamento e às parcerias para a obtenção de dados, pensamos que é um bom exemplo a aplicar em observatórios como o que vamos tentar perspectivar.



### 2.3. OBSERVATÓRIO DAS ACTIVIDADES CULTURAIS E L'OBSERVEUR DU DESIGN

Como é natural, existe um sem número de instituições deste tipo, consoante o sistema que observam, umas mais vocacionadas para o estudo do passado / presente, outras essencialmente para o futuro / previsões / cenários. Não podemos, como é óbvio, falar de todas mas gostaríamos de referir dois casos: o Observatório das Actividades Culturais (OAC) e o L'Observateur du Design.

O primeiro porque está ligado a questões culturais, tendo este ponto em comum com o Design e o segundo porque se centra na nossa área de estudo. Para além disso, estas duas instituições permitem-nos verificar duas metodologias de observação diferentes, modos distintos de composição e conceitos diferentes na abordagem aos sistemas que estudam.

Nesse contexto, verificámos que o OAC<sup>(8)</sup>, criado em 1996, é uma associação sem fins lucrativos entre o Ministério da Cultura, o Instituto de Ciências Sociais da Universidade de Lisboa e o Instituto Nacional de Estatística, tendo como órgãos sociais a mesa da assembleia-geral, o conselho directivo, o conselho fiscal e a comissão científica. Além dos membros destes órgãos é constituído por 3 investigadores permanentes, 4 com contrato, 1 técnico administrativo permanente e 2 colaboradores no âmbito de outras actividades. O OAC ocupa-se da produção e difusão de conhecimentos que possibilitem dar conta, de uma forma sistemática e regular, das transformações no domínio das actividades culturais, com destaque para estudos de públicos, eventos culturais, agentes (artistas, utentes de equipamentos culturais, etc.) e estudos de levantamento de instituições culturais (bibliotecas, museus, etc.).

Parte substancial das actividades do OAC é realizada através de projectos de investigação, que dão origem a publicações vendidas posteriormente em livrarias, nas instalações do Observatório, ou via e-mail. Estes documentos estão divididos por linhas editoriais: Pesquisas OBS; Boletim OBS; Folha OBS; Documentos de trabalho; Edições conjuntas com outras instituições (como é o caso do Instituto do Livro e das bibliotecas e o Instituto dos Arquivos Nacionais); Edições extra colecção (publicações das comunicações realizadas nos encontros patrocinados pelo OAC); Edições exteriores (colaboração em estudos do Instituto de Museus, Instituto Português da Juventude ou com editoras); Participação em edições estrangeiras. O OAC organiza, ainda, encontros nacionais e participa em projectos nacionais e internacionais relacionados com esta área.

Para ilustrar o tipo de investigação e observação levada a cabo pelo OAC, escolhemos dois trabalhos que nos dão uma perspectiva das metodologias usadas e o tipo de dados obtidos. Neste contexto, destacamos “Políticas Culturais em Portugal”<sup>(9)</sup>, um estudo realizado pela 1ª

---

(8) [www.oac.pt](http://www.oac.pt)

(9) Santos, Maria de Lourdes Lima (coordenação), Antunes, Lina, Conde, Idalina, António Costa, Firmino, Freitas, Eduardo, Gomes, Rui Telmo, Gonçalves, Carmen, Gonçalves, Helena Seitas, Lopes, João Miguel Teixeira, Lourenço, Vanda, Martinho, António, Martinho, Teresa Duarte, Neves, José Soares, Nunes, João Sedas, Pegado, Elsa, Pires, Isabel, Silva, Francisco, As Políticas Culturais em Portugal, OAC, 1998

vez em Portugal, no âmbito do Programa de Avaliação das Políticas culturais nacionais do Conselho da Europa. As fontes principais para a construção dos indicadores culturais foram as estatísticas da Secretaria de Estado da Cultura e do Ministério da Cultura, bem como as do Instituto Nacional de Estatística. Sessões de trabalho, entrevistas e mesas-redondas realizadas em vários pontos do país (Continente e Regiões Autónomas), com diferentes agentes ligados ao sector cultural, forneceram igualmente importantes elementos de informação. Ao enquadramento inicial segue-se uma análise sectorial por áreas culturais e uma análise transversal de problemáticas como: privatização da cultura; evolução do ensino artístico e das profissões neste sector; emergência de novos públicos; expansão das indústrias culturais e novas tecnologias; desconcentração / descentralização cultural; diversidade cultural e minorias; internacionalização e cooperação. Também pela 1ª vez, apresenta-se uma tabela de indicadores da despesa em cultura das administrações públicas de 1990 a 1995. Ao longo da realização deste Projecto constituíram-se várias bases de dados, uma das quais foi ponto de partida para um estudo sobre as Bibliotecas em Portugal: elementos para uma avaliação.

“10 Anos de Mecenato Cultural em Portugal”<sup>(10)</sup> é resultado de um projecto que integra duas pesquisas: 1. análise dos dados relativos ao mecenato cultural em Portugal de 1986 a 96; 2. análise dos resultados de um inquérito aplicado (1997) a empresas com acções mecenáticas no nosso país. Na primeira pesquisa caracteriza-se o processo mecenático através de três elementos-chave – projectos, requerentes e mecenas – tendo em conta variáveis como as áreas culturais dos projectos, os sectores de actividade económica dos mecenas, a localização geográfica dos mecenas e requerentes e a natureza destes e os montantes envolvidos. Na segunda pesquisa, analisam-se as representações, práticas e perspectivas das empresas, nomeadamente quanto à relação Estado-empresas no apoio à cultura; quanto à avaliação da Lei do mecenato e benefícios fiscais; quanto às motivações para o mecenato.

Podemos dizer que a estrutura do OAC, embora assente numa associação, é semelhante à do OCES, estando na dependência do Ministério da Cultura, tem igualmente acesso privilegiado à informação e funciona com fundos atribuídos pelo Estado. Está, no entanto, ligado ao mundo académico através da participação da Universidade de Lisboa, e a sua investigação baseia-se nas relações entre a cultura, o Estado e os seus utilizadores, notando-se neste caso, uma aproximação às metodologias do OPSS. A divulgação dos seus estudos é intensa e bem estruturada como podemos constatar pelo seu *site*, constituindo um óptimo exemplo de comunicação em instituições deste género. Os inquéritos sistemáticos que faz, permitem acompanhar a evolução das actividades culturais ao longo dos anos, e a formação de bases de dados essenciais para um conhecimento rigoroso destas actividades, sua monitorização e desenvolvimento, bem como para a implementação de medidas estratégicas nesta área, constituindo-se como ferramentas importantes para os decisores artísticos e políticos.

---

(10) Santos, Maria de Lourdes Lima (coordenação), Casanova, José Luís, Carreiras, Helena, Mata, João Trocado, Alves, Nuno de Almeida, 10 anos de mecenato cultural em Portugal, OAC, 1998

O L'Observateur du Design<sup>(11)</sup> é um projecto organizado desde 1999 pela Agence pour la Promotion de la Création Industrielle (APCI), tendo como função seleccionar anualmente os melhores produtos de Design (o júri é formado por profissionais independentes) produzidos pela colaboração entre os designers e as empresas francesas, dando-lhes destaque e promoção. Os seus objectivos são: mostrar às empresas de todos os sectores que o Design é, hoje, um factor de diferenciação incontornável na competitividade internacional; Sensibilizar o grande público para o direito que tem ao Design, qualquer que seja o seu poder de compra, as suas capacidades físicas, económicas, sociais ou culturais; Assegurar a promoção da criação industrial francesa em França e no estrangeiro. Como meios de comunicação utiliza Exposições para o grande público; Publicação de catálogos bilingues; Mostra permanente de produtos na Internet; A valorização da selecção anual no estrangeiro. Este projecto é patrocinado pelas seguintes instituições: Agence nationale pour la valorisation de la recherche, (L'ANVAR); Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, (L'ADEME); Institut national de la propriété industrielle, (L'INPI); La Région Ile de France; Le Ministère de la Culture et de la communication Le Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie; L'Usine nouvelle; Design fax.

Este tipo de organismo dedica-se sobretudo à observação e selecção da produção final do Design e sua promoção, não aprofundando a problemática da integração do Design nas actividades empresariais ou educacionais. Pensamos que os objectivos de um observatório do Design terão de ser mais abrangentes e embora esta questão seja importante, já que a podemos considerar a “face do Design” - responsável pelo contacto directo com os utilizadores - não deixa de ser, apenas uma parte de todo um processo. Nesta dissertação vamos dar mais importância aos meios e processos de utilização do Design, enquanto factor estratégico pois pensamos que este é um factor determinante para a produção de produtos / serviços / experiências, inovadores, diferenciáveis e portadores de mais-valias.

### **3. DESIGN**

#### **3.1 UMA NOÇÃO DE DESIGN**

Neste capítulo, importa fazer uma abordagem ao conceito de Design, definindo-o quanto ao seu significado, funções e objectivos, enquanto actividade integrada na gestão das organizações. Este enquadramento é importante para que os capítulos seguintes possam ser entendidos sob uma perspectiva suficientemente abrangente e correcta no que respeita aos objectivos que nos propomos alcançar com este trabalho. Como é óbvio, existem inúmeras noções de Design que foram sendo formuladas consoante o tema ou o conceito de que se queria tratar e, por isso, o

---

(11) [www.apci.asso.fr](http://www.apci.asso.fr)

Design pode ser interpretado e definido tendo em conta aspectos sociais, ecológicos, antropológicos, económicos, etc.. A noção de Design que pretendemos dar neste capítulo está mais ligada à economia, porque o objectivo deste trabalho é ajudar a definir as futuras bases de um observatório do Design português e, embora todas as vertentes sejam importantes na observação desta actividade - ser-lhes-á dado o devido destaque noutros capítulos -, pensamos que, em primeiro lugar, é fundamental conseguir medir o grau de penetração e de utilização do Design no tecido empresarial e institucional em Portugal.

Assim, é nossa intenção posicionar esta actividade ao nível do funcionamento interno das organizações como parte integrante e fulcral dos processos produtivos, de gestão e de marketing. Por outro lado, vamos tentar associá-lo à questão fundamental da inovação, acentuando sobretudo a sua condição estratégica nas organizações contemporâneas. A ênfase que damos a esta questão justifica-se pelo facto de ser essa a orientação da economia mundial neste momento e por ser, também em Portugal, uma prioridade estratégica de governação. A inovação está a ser utilizada pelo Governo como uma arma fundamental na luta contra a pouca produtividade e a fraca competitividade do país, como o demonstra o “Plano Tecnológico” <sup>(12)</sup> apresentado recentemente. Deste modo, e apesar de existirem áreas de inovação, como as descobertas científicas, entre outras, em que o Design não interfere, tentaremos demonstrar a ligação quase indissociável entre o Design e a inovação, presente em muitos sectores económicos.

### **3.2 DESIGN ESTRATÉGICO**

O termo “Design” é muitas vezes interpretado - incorrectamente, quanto a nós - como algo unicamente ligado à aparência dos objectos. Atente-se particularmente na abordagem feita nas apelidadas “revistas de moda” ou de “tendências” e até na generalidade dos meios de comunicação, que salvo raras excepções, têm vindo a instituir o termo “objecto de Design”, passando essa noção redutora da disciplina para a opinião pública.

No entanto, o Design é de facto um conceito muito mais abrangente, estando essencialmente ligado aos processos de desenvolvimento de novos produtos / serviços, sendo a sua aparência, ou *look*, apenas o resultado final de um trabalho multidisciplinar executado nas empresas.

O Design, segundo os vários estudos que citaremos neste trabalho, é hoje considerado um factor determinante na concepção e desenvolvimento de novos produtos / serviços devendo, por isso, ser parte integrante de todas as etapas desse processo, desde a ideia inicial até ao marketing. Tom Peters, reputado economista, escreveu em 1989<sup>(13)</sup> que “uma interpretação incorrecta de

---

(12) No portal do governo ([www.portugal.gov.pt](http://www.portugal.gov.pt)), pode ler-se que “O Plano Tecnológico é uma das apostas estratégicas do XVII Governo Constitucional para promover o desenvolvimento sustentado em Portugal. É um plano de acção para levar à prática um conjunto articulado de políticas que visam estimular a criação, a difusão, a absorção e o uso do conhecimento como alavanca para transformar Portugal numa economia dinâmica e capaz de se afirmar na economia global”. A resolução do Conselho de Ministros que o aprovou em 16 de Dezembro de 2005, tem o nº 190/2005. A apresentação pública foi realizada dia 24 de Novembro de 2005.

Design ignora o valor estratégico do Design nas organizações. O Design é secundário em relação à beleza dos objectos, mas primordial em relação ao modo integrado de fazer negócios, servir os consumidores e alcançar valor.”

Neste contexto, e segundo um estudo<sup>(14)</sup> publicado pelo New Zealand Institute of Economic Research, (NZIER), afirma-se que “o Design como factor estratégico, incorpora nos seus processos de trabalho a Pesquisa (identificação das necessidades dos consumidores / utilizadores); o Desenvolvimento do Conceito ou Concepção (tradução das necessidades dos consumidores / utilizadores em produtos / serviços, utilizando, entre outros factores, a inovação); a Validação do Conceito (identificação de conceitos à luz das necessidades dos consumidores / utilizadores, dos produtos /serviços concorrentes e dos factores de produção); a Resolução em Design (testes de aperfeiçoamento dos protótipos, tendo em consideração factores como a adequação das formas à função - *fitness for propose* -, estéticos e de direitos de propriedade intelectual); a Produção (optimização da qualidade e da fiabilidade, a par da redução de custos de produção e distribuição); a Comunicação (desenvolvimento da marca e do respectivo marketing como apoio ao lançamento dos produtos / serviços)”.

Brigitte Borja de Mozota, ao apresentar o Design como processo criativo, divide-o de uma forma semelhante:

Pesquisa; Exploração; Desenvolvimento; Realização; Avaliação<sup>(15)</sup>.

A gestão do Design estratégico deve estabelecer ligações entre o Design, a comunicação corporativa e a gestão de topo. A visão desta actividade é um vector para a idealização da estratégia das organizações já que a representação e a identidade são parte da abordagem cognitiva do Design estratégico. A identidade das organizações é visual, verbal e espacial, sendo o Design um recurso, uma fonte de conhecimento e um gerador de competências focalizadas. O Design, aplicado a um nível estratégico ajuda nas mudanças organizacionais e na cooperação inter-organizacional.

Por fim, convém referir que, adoptando o Design vários caminhos para se integrar nas organizações e apesar de dominar uma grande variedade de aplicações, não deve esconder o facto de existirem algumas estruturas privilegiadas para a sua integração entre as várias perspectivas de gestão. Assim, segundo Mozota<sup>(16)</sup>, as três estruturas mais comuns de entrada do Design nas organizações são:

- Comunicação corporativa e políticas de marca.
- Política de produtos e inovação.
- Espaços de vendas a retalho e posicionamento da marca nas vendas a retalho.

---

(13) Peters, Tom, The Design Challenge, Design Management Journal, Outono de 1989, vol. 1, nº1, p. 8-13

(14) Walton, Mark, Duncan Ian, Building a case for added value through design, NZIER, Fevereiro de 200, p. 1

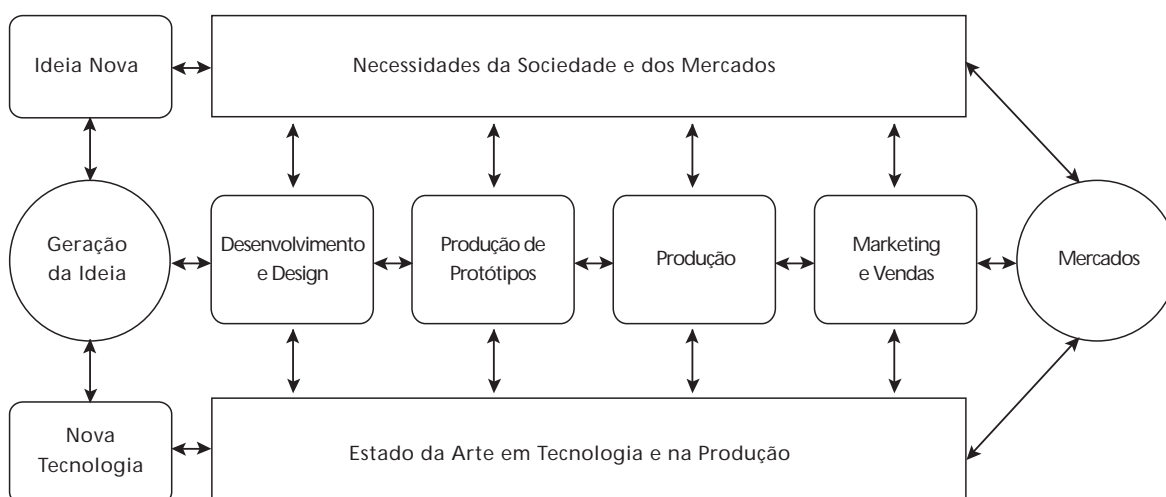
(15) Mozota, Brigitte Borja de, Design Management - using design to build brand value and corporate innovation, Nova Iorque, Allworth Press, 2003, p. 14-17

### 3.3 DESIGN E INOVAÇÃO

Por outro lado, o Design é uma ferramenta de gestão que pode / deve criar diferenciação nas capacidades internas das organizações, quando devidamente integrado nas actividades das empresas, como, por exemplo, na gestão de ideias, na investigação e desenvolvimento e, sobretudo, na gestão da inovação. Num mundo globalizado como aquele em que vivemos, o mote da economia contemporânea para lidar com este facto parece ser o de “inovar para sobreviver”, como aliás atestam as políticas seguidas pelas economias mais desenvolvidas do planeta. O Design, enquanto factor estratégico, está directamente relacionado com a inovação e desenvolvimento de novos produtos / serviços, intervindo através da criatividade e da sua metodologia de trabalho em factores como a vantagem competitiva, a percepção das necessidades dos consumidores / utilizadores e a sinergia entre a inovação e as capacidades tecnológicas das organizações, considerados críticos para o sucesso desses processos.

Segundo o estudo feito pelo NZIER<sup>(17)</sup>, as novas teorias económicas definem a inovação como um processo que envolve uma série de interações entre as organizações, os utilizadores e, mais recentemente, com a sociedade vista como um todo. Apresentando o modelo económico de inovação da autoria de Clark and Guy, representado na figura 4, os autores referem que este contém elementos de desenvolvimento tecnológico através da inovação a par de elementos em que a inovação surge através das necessidades patenteadas pelo mercado.

**Figura 4 - MODELO INTERACTIVO DE INOVAÇÃO**



Fonte: Clark and Guy, 1997

(16) Mozota, Brigitte Borja de, Design Management - using design to build brand value and corporate innovation, Nova Iorque, Allworth Press, 2003, p. 13

(17) Walton, Mark, Duncan Ian, Building a case for added value through design, NZIER, Fevereiro de 2003, p. 3

No mesmo trabalho, é feita uma comparação directa entre este modelo interactivo da inovação e os processos de trabalho do Design que citámos na página anterior, depreendendo-se, da sua análise, que para cada elemento descrito no modelo de inovação, se pode fazer corresponder um elemento pertencente aos processos de Design (tabela 1).

**Tabela 1 - DESIGN E INOVAÇÃO**

<b>Elemento de definição de Design</b>	<b>Elemento do modelo de inovação</b>
Pesquisa	Acesso às necessidades da sociedade e dos mercados
Desenvolvimento do conceito	Parte da geração de ideias
Validação do conceito	Parte da geração de ideias
Resolução em Design	Desenvolvimento e Design
Produção	Uso de novas tecnologias, produção
Comunicação	Marketing e vendas

Fonte: NZIER, 2003

Neste contexto, e como escreve Mozota, a inovação de sucesso requer a melhoria continuada dos produtos / serviços e dos processos organizacionais e o Design acrescenta valor nestas duas áreas. A inovação é conseguida através de processos colectivos e interactivos que estão muito próximos dos processos do Design, pois estes combinam factores internos com factores externos. O Design tanto é avaliado pela superior qualidade do produto, como pelo superior processo de desenvolvimento de novos produtos (DNP).

Podemos, pois, afirmar com alguma segurança que, segundo estas interpretações, o Design está intimamente ligado à inovação, como aliás realçou Tom Kelley<sup>(18)</sup>, director geral da IDEO<sup>(19)</sup>, em 1999: “Os designers são peritos no uso do poder de observação. A observação tem o poder de inspirar e informar. Pela minha experiência, a melhor fonte de especialistas em observação orientada para a inovação, é a comunidade do Design.”

Neste sentido, o Design tem de ser encarado como uma actividade multidisciplinar que deve funcionar transversalmente nos processos das organizações desde a gestão de topo até ao marketing e, essencialmente, ser considerado como um factor estratégico.

Mozota <sup>(20)</sup> considera que estratégia competitiva tem a ver com “ser diferente, ou seja, escolher deliberadamente um conjunto diferente de actividades de modo a poder oferecer uma combinação de valores única”, e que “para se gerir o Design a um nível estratégico, é necessário

(18) Kelley, Tom, Designing for Business, Consulting for Innovation, Design Management Journal, Primavera de 1999, vol. 10, nº3

(19) A IDEO é uma empresa líder mundial de Design que oferece consultoria em serviços estratégicos especialmente na área do Design, desde a concepção de ideias até à produção final. No seu *site*, definem-se como uma empresa que ajuda as organizações a inovarem através do Design de produtos, serviços, ambientes e experiências. Tom Kelly é o director geral da IDEO.

(20) Mozota, Brigitte Borja de, Design Management - using design to build brand value and corporate innovation, Nova Iorque, Allworth Press, 2003, p. 142-165

gerir a sua contribuição em relação a factores como os processos de formulação da estratégia; a definição da responsabilidade e o tipo de liderança que lhe deve ser atribuída; o seu papel na cultura organizacional; a procura de oportunidades para a inovação em Design; a multiplicação de demonstrações de identidade através do Design.”

#### **4. ESTUDO E DESENVOLVIMENTO DO DESIGN**

A investigação que levámos a cabo para a realização deste trabalho permite-nos afirmar que não faltam organizações a trabalhar na área do estudo e desenvolvimento do Design, e que a informação que geram e tratam é essencial para esse fim, tanto a nível nacional (dos respectivos países) como a nível global, como ficará demonstrado. O que realmente não existe é uma instituição de índole europeia ou mundial, como o Observatório Europeu da Droga e Toxicodependência ou a Organização Mundial de Saúde, só para citarmos dois exemplos, que recolha e concentre toda a informação internacional disponível sobre o Design, a estude, trate e divulgue. Assim, neste capítulo vamos citar algumas instituições de vários países que se dedicam a este estudo e que se encontram ligadas a sectores profissionais, aos governos ou a universidades. Descreveremos nesse contexto, estudos acerca da implementação e promoção do Design, da ligação entre o Design e a competitividade, as experiências neste campo do Chile e da Irlanda e abordaremos a situação actual no nosso país.

##### **4.1. POLÍTICAS DE PROMOÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DO DESIGN**

A importância estratégica do design na competitividade da indústria está a ser observada em países de todo o mundo. Muitos governos estão já a formular políticas e programas de Design em colaboração com o sector industrial, visando dar ênfase ao Design como uma ferramenta estratégica para o progresso económico, aumento da competitividade, criação de empregos e oportunidades de negócios, proporcionando, por isso, bem-estar e responsabilidade social à comunidade.

Em muitos países (por exemplo nos escandinavos), as políticas de design cobrem a nação inteira e são essencialmente apoiadas pelos respectivos governos em colaboração com o sector privado industrial e de negócios - cruciais para o sucesso da sua implementação. Noutros países, como em Itália ou França, a estratégia de promoção e divulgação do design é desenvolvida regionalmente tendo em conta as especificidades e necessidades dessas regiões. Estas políticas, sejam de cariz regional ou nacional, são similares na sua natureza, mas adaptadas a cada país, já que numa verdadeira competição global como a que vivemos actualmente, a necessidade de especializações nacionais ou regionais bem como a prática investigacional e o domínio de novos conhecimentos são fundamentais. A tabela 2 é representativa do tipo de políticas de Design adoptadas por alguns dos países mais desenvolvidos do planeta, onde constam igualmente os objectivos e os seus principais promotores.



**Tabela 2 - ÊNFASE DAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS DE DESIGN**

PAÍS E TIPO DE POLÍTICAS DE DESIGN	OBJECTIVOS DAS POLÍTICAS DE DESIGN	PROMOTORES DAS POLÍTICAS
<b>Austrália</b> Promoção Regional do Design	Promoção do Design, ensino do Design e investigação em Design	Organizações de Design nacionais, ensino de Design, a par com as políticas regionais de Design conduzidas pelos Concelhos de Estado
<b>Dinamarca</b> Políticas Nacionais de Design *	Competitividade das empresas, novos produtos, bem-estar da sociedade	Centro de Design e empresas de Design
<b>Estónia</b>	Aumentar a competitividade dos negócios e da indústria através de uma melhoria do sector do Design com vista a melhorar a qualidade de vida	Centro de Informação em Design governo e empresas de Design
<b>Finlândia</b> Políticas Nacionais de Design *	Melhorar a competitividade aumentando os "standards" do ensino e da investigação em Design	Universidades líderes em Design, governo e indústria
<b>Alemanha</b> Promoção do Design conduzida institucionalmente	Transferência da informação e conhecimentos relacionados e gerados pelo Design para o campo dos negócios, político, cultural, e da vida pública	Governo, profissionais de Design e indústria
<b>Irlanda</b> Políticas Nacionais de Design *	Crescimento do sector do Design	Profissionais de Design
<b>Itália</b> Políticas Regionais Oficiais de Design e Programas de Promoção do Design	Apoio aos negócios regionais e ao sector regional do Design com a finalidade de criar marcas e uma produção regional	Sector regional de negócios e universidades de Design
<b>Coreia</b> Políticas Nacionais de Design e de Promoção do Design *	Aumentar a competitividade dos produtos coreanos	Governo
<b>Nova Zelândia</b> Políticas Nacionais de Design	Sucesso comercial e de mercado, eficiência operacional, e retorno dos investimentos feitos pelas empresas	Organizações de Design nacionais, empresas de Design e indústria
<b>Noruega</b> Políticas Nacionais de Design *	Incrementar as quotas de mercado nos mercados globais	Governo, ensino de Design e sector do turismo
<b>Suécia</b> Políticas Nacionais de Design *	Líder mundial em processos de Design e na inovação da sociedade de protecção social	Organizações de Design nacionais
<b>Reino Unido</b> Promoção do Design conduzida nacionalmente	Incrementar as exportações das capacidades em Design, em inovação e produtos	Governo, Design e negócio da exportação
<b>Estados Unidos</b> Promoção do Design conduzida a nível das Organizações Profissionais	Melhorar a efectividade das organizações através do Design	Empresas de Design

Fonte: Design Policy and Promotion in Selected Countries and Regions, 2003

Os campos assinalados por um asterisco correspondem às políticas nacionais e oficiais de Design que foram desenhadas em cooperação com o governo e vários grupos de interesse na área do Design, sobretudo industriais e organizações profissionais de Design.

É interessante verificar pela leitura da tabela que, dos treze países referidos, nove mencionam o aumento da competitividade ou o apoio ao sector dos negócios e exportações como causa para o investimento no Design e que em sete, o governo está entre os principais incentivadores da promoção e implementação de políticas de Design. Em termos de financiamento, este estudo<sup>(21)</sup> revela-nos que, na sua totalidade, os países recebem fundos dos respectivos governos e que, entre eles, a Alemanha, os Estados Unidos, a Finlândia, a Itália e o Reino Unido, dispõem igualmente de fundos privados provenientes da indústria, da área dos negócios, ou de organizações profissionais. É ainda de referir que os países pertencentes à União Europeia recebem fundos comunitários e que os países Escandinavos têm acesso a financiamentos provenientes do Concelho Nórdico. Destes treze países, seis têm marcas registadas que se encontram entre as "TOP 100 Brands"<sup>(22)</sup>: Alemanha - 6; Coreia - 1; Estados Unidos - 62; Finlândia -1; Itália - 2; Reino Unido - 6 (a França, que protagoniza um dos casos que analisaremos neste

trabalho, tem 7). Neste contexto, podemos dizer que, deste grupo, só a Coreia não dispõe de financiamentos privados na área do Design e que, nos restantes cinco países, parte do tecido empresarial / industrial privado já terá incorporado a noção de que o investimento no Design e nos seus processos é fundamental para a criação de marcas globais, fortes e altamente competitivas.

O estudo inclui ainda alguns números respeitantes aos objectivos que se esperam alcançar com a implementação das políticas de Design em alguns destes países:

- Na Dinamarca, no período entre 1997 e 2002, a percentagem de empresas que recorreram a Design externo para desenvolverem e desenharem novos produtos cresceu de 30% para 50%.
- Na Finlândia, entre 2000 e 2005, crê-se que 50% das empresas deverão utilizar serviços de Design profissional como parte das suas operações; que 30% das empresas incorporarão o Design nos seus planos estratégicos; que pelo menos 10 empresas de Design estarão a trabalhar em mercados internacionais.
- Na Suécia acredita-se que, em 2006, 100 empresas poderão aumentar anualmente as suas capacidades em Design e tomar decisões conscientes em relação a esta actividade.
- Na Noruega, entre 2001 e 2005, estima-se que metade das empresas utilizarão o Design no desenvolvimento de novos produtos / serviços.
- Na Irlanda, entre 1999 e 2003, espera-se aumentar o número de trabalhadores na área do Design dos actuais 3.700 para os 8.000 e passar dos cerca de 2.300 profissionais de Design (actualmente a trabalhar internamente nas empresas) para 4.000.
- Na Coreia, espera-se até 2007, aumentar o número de designers corporativos integrados nas empresas dos actuais 20.000 para 100.000.

#### **4.2. O DESIGN E A COMPETITIVIDADE**

Segundo um estudo do NZIER<sup>(23)</sup>, existe uma clara ligação entre o índice de competitividade de um país e o uso efectivo do design nele praticado, devendo, por isso, o design e a sua utilização serem considerados como um factor competitivo, sendo fundamental o seu desenvolvimento contínuo para a manutenção desse papel.

A partir deste estudo, é possível encontrar uma relação directa entre as actividades de Design e a competitividade dos países que, baseando-se no Relatório da Competitividade Global 2001-2002 (World Economic Forum), surge claramente identificada.

---

(21) Hytönen, Jaana, Hikkinen, Hanna, Designium world design series, Design Policy and Promotion in Selected Countries and Regions, 2003

(22) The Global Brand Scoreboard, Interbrand Corp., J. P. Morgan Chase & Co., Business Week, 4 de Agosto de 2003

(23) Walton, Mark, Duncan Ian, Building a case for added value through design, NZIER, Fevereiro de 2003

Assim, foram analisadas as vinte economias mais competitivas do mundo, avaliando o seu desempenho no âmbito do Design através de cinco critérios, analisados e medidos nesse Relatório, tendo depois sido desenhado um gráfico (figura 5) que, ao relacionar o “ranking” da competitividade (tabela 3) com o “ranking” do Design (tabela 4) reflecte a posição das economias relativamente aos respectivos índices.

PAÍS	CRESCIMENTO DA COMPETITIVIDADE RANKING DE 2002	CRESCIMENTO DA COMPETITIVIDADE RANKING DE 2001
EST. UNIDOS	1	2
FINLÂNDIA	2	1
TAIWAN	3	7
SINGAPURA	4	4
SUÉCIA	5	9
SUIÇA	6	15
AUSTRÁLIA	7	5
CANADÁ	8	3
NORUEGA	9	6
DINAMARCA	10	14
REINO UNIDO	11	12
ISLÂNDIA	12	16
JAPÃO	13	21
ALEMANHA	14	17
HOLANDA	15	8
NOVA ZELÂNDIA	16	10
HONG KONG	17	13
ÁUSTRIA	18	18
ISRAEL	19	24
CHILE	20	27
COREIA	21	23
ESPANHA	22	22
PORTUGAL	23	25
IRLÂNDIA	24	11
BÉLGICA	25	19

**Tabela 3<sup>(24)</sup>** - RANKING CORRENTE DO ÍNDICE DE CRESCIMENTO DA COMPETITIVIDADE, 2001-2002<sup>(25)</sup>

Portugal estava posicionado em 23º lugar no “ranking” de crescimento da competitividade de 2002, tendo registado uma subida de dois lugares em relação a 2001. A Espanha (país que aderiu ao mesmo tempo que Portugal à UE) estava um lugar acima (22º) e a Irlanda (que citámos a propósito das políticas de Design) um lugar abaixo (24º). O Chile (país que citaremos a propósito de um estudo na área do desenvolvimento do Design) encontrava-se acima de Portugal (20º), tendo subido sete lugares no “ranking”. Destes países, a Espanha tem políticas regionais de Design, a Irlanda, nacionais, o Chile está já (como veremos) a estudar de que forma irá implementar essas políticas, e Portugal, apesar dos esforços do Centro Português de Design, (CPD), ainda não começou a definir a sua estratégia neste campo.

Fonte: World Economic Forum, 2002

Como se pode depreender da leitura da tabela 3, a **Finlândia** <sup>(26)</sup>, país que ainda há cerca de 20 anos era considerado atrasado, ocupava em 2002, o **segundo lugar** do índice de competitividade global e o **primeiro** do “ranking” do Design (tabela 4), à frente dos Estados Unidos da América (2º lugar). Esta evolução e o resultado obtido foram essencialmente fruto das mudanças estratégicas que encetou na sua economia, nomeadamente pela implementação de uma sociedade de informação e conhecimento baseada na inovação e nas novas tecnologias.

No “top 25” (tabela 4) encontravam-se também a maior parte dos países Escandinavos, que aliás, praticam o mesmo tipo de políticas de Design que a Finlândia (Suécia - 8º, Dinamarca - 9º, Islândia - 14º e Noruega - 18º), a par de países do sul da Europa como a **França**<sup>(26)</sup> - 4º e a Itália - 25º. O norte e centro da Europa estão igualmente bem representados, com a Alemanha em 4º, a

(24) The Growth Competitive Index Rankings (GCI), World Economic Forum, 2002 - [www.webforum.org.com](http://www.webforum.org.com)

(25) Apesar de várias tentativas não nos foi possível apurar se estes valores se confirmaram

**Tabela 4 - RANKING CORRENTE DO ÍNDICE DE DESIGN, 2001-2002<sup>(27)</sup>**

PAÍS	INDEX DO RANKING CORRENTE DA COMPETITIVIDADE	CAPACIDADE DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS PRÓPRIAS	CAPACIDADE DE INOVAÇÃO	CAPACIDADE DE DESIGN PRÓPRIO	SOFISTIFICAÇÃO DOS PROCESSOS DE PRODUÇÃO	CAPACIDADE DE MARKETING A NÍVEL INTERNO	MÉDIA EM DESIGN	RANKING EM DESIGN
FINLÂNDIA	1	6.3	6.4	6.3	6.7	5.9	6.3	1
EST. UNIDOS	2	6.2	5.9	5.9	6.4	6.7	6.2	2
HOLANDA	3	5.9	5.5	5.6	6.4	6.6	6.0	7
ALEMANHA	4	6.3	5.7	6.0	6.5	6.2	6.1	3
SIIÇA	5	6.4	5.7	5.7	6.3	6.0	6.0	6
SUÉCIA	6	6.0	5.8	6.0	6.1	6.1	6.0	8
REINO UNIDO	7	6.2	5.1	5.3	5.8	6.4	5.8	10
DINAMARCA	8	5.9	5.5	6.0	5.9	5.8	5.8	9
AUSTRÁLIA	9	4.0	4.4	4.4	5.3	6.0	4.8	21
SINGAPURA	10	4.5	4.2	4.0	6.0	5.3	4.8	22
CANADÁ	11	4.7	4.7	4.9	5.9	6.0	5.2	15
FRANÇA	12	6.1	5.9	5.9	6.3	6.5	6.1	4
ÁUSTRIA	13	5.4	5.1	5.4	6.1	5.8	5.6	12
BÉLGICA	14	4.8	4.8	5.1	5.8	5.5	5.2	16
JAPÃO	15	6.4	5.9	5.9	6.3	5.8	6.1	5
ISLÂNDIA	16	5.4	4.7	4.8	6.2	5.6	5.3	14
ISRAEL	17	5.1	5.7	5.3	5.7	5.4	5.4	13
HONG KONG	18	4.2	3.7	4.0	5.4	6.0	4.7	24
NORUEGA	19	4.9	4.7	5.2	5.6	5.3	5.1	18
N. ZELÂNDIA	20	5.1	4.7	4.8	5.3	5.6	5.1	20

Fonte: World Economic Forum, 2002

Holanda em 7º, e o **Reino Unido<sup>(26)</sup> em 10º**. Países como Japão - 5º, Canadá - 15º, Nova Zelândia - 20º ou Austrália - 21º, também fazem parte desta tabela.

Interpretando a figura 5, podemos concluir que, dos quinze países que formam o núcleo duro da União Europeia (excluindo o Luxemburgo que não aparece referido), oito (Alemanha, Áustria, Dinamarca, Finlândia, França, Holanda, Reino Unido e Suécia) encontram-se entre os quinze primeiros, quatro entre o intervalo 15-30 e só Portugal e a Grécia se posicionam em posições mais recuadas (intervalo 30-60). É também de notar, que países aderentes neste último alargamento da União Europeia (1 de Maio de 2004), estão colocados bastante acima de Portugal, como é o caso da Estónia, da Eslovénia ou da Hungria, estando outros, como a Polónia, República Checa ou a Letónia, já muito perto dessa posição. Países como a Coreia, o Chile, o Brasil ou mesmo a África do Sul estão igualmente à frente de Portugal e relativamente perto (embora atrás), estão grandes economias emergentes, como é o caso da China, Índia e Rússia que não tardarão a passar para a frente do “pelotão”, tendo em conta o crescimento de que têm sido protagonistas nos últimos anos.

Se, por um lado, e como vimos, Portugal até conseguiu evoluir favoravelmente em termos do crescimento da competitividade, no desempenho em termos de Design está francamente atrasado, não só em relação aos seus parceiros comunitários, mas, o que é mais preocupante, também em

(26) Os países patrocinadores dos casos que vamos analisar encontravam-se, em 2002 (data da realização dos inquéritos que constituem os casos), posicionados no “top 10” do “ranking” do Design, demonstrando, por isso, serem exemplos relevantes no estudo desta matéria.

(27) The Growth Competitive Index Rankings (GCI), World Economic Forum, 2002 - [www.webforum.org.com](http://www.webforum.org.com)

**Figura 5 - RANKING DO DESIGN E DA COMPETITIVIDADE<sup>(28)</sup>**



Fonte: NZIER, 2003

relação a países com condições económicas mais desfavoráveis. Estes dados revelam Portugal como um país de costas voltadas para a promoção e desenvolvimento da utilização do Design, colocando a nu uma estratégia divergente dos países mais desenvolvidos do planeta.

#### 4.3. A EXPERIÊNCIA IRLANDESA

Vamos, neste ponto, fazer referência ao trabalho que está a ser desenvolvido na Irlanda com vista à implementação do Design no país, através do Irish Council for Science, Technology and Innovation (ICSTI), organismo com funções de órgão consultivo do governo e especificamente do Ministro da Ciência e Tecnologia, que tem as suas competências centradas em assuntos relacionados com as políticas de implementação de estratégias nestas áreas. É responsável pela preparação de programas e pelo direccionamento estratégico do investimento em ciência, tecnologia e inovação.

A Irlanda, país tantas vezes mencionado como um exemplo de crescimento equilibrado e sustentado, tanto por economistas como por responsáveis políticos portugueses, era ainda há duas décadas um dos países mais pobres da Europa. Tendo aderido à Comunidade Europeia em 1973, aplicou estrategicamente uma grande fatia dos fundos comunitários na educação e

(28) Gráfico da autoria do NZIER, reproduzido do estudo "Experiência Chilena", Escuela de Diseño del Instituto Profesional DuocUC de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Junho, 2004

formação dos seus recursos humanos e na construção de *clusters* tecnológicos, obtendo crescimentos económicos anuais superiores à média europeia e convergindo rapidamente com os seus parceiros. Contudo, de algum tempo a esta parte a economia irlandesa tem vindo a perder fulgor, como ficou demonstrado pela sua queda no *ranking* do crescimento da competitividade (tabela 3) de 11º em 2001 para 24º em 2002.

Do sumário executivo deste relatório<sup>(29)</sup>, depreendemos que este organismo acredita firmemente que o uso sistemático do Design, através da inovação e dos processos de desenvolvimento de novos produtos / serviços, traz às empresas benefícios significativos, ao ajudá-las a diferenciarem a sua produção e podendo, ao mesmo tempo, ter um papel determinante na sua eficiência e na redução dos custos de produção. Baseado nas conclusões de diversas investigações internacionais, considera o Design como fundamental para as empresas irlandesas.

O diagnóstico feito aos problemas sentidos na implementação do uso do Design pelas empresas revela que a maioria das empresas irlandesas não dá especial relevância ao Design nos seus processos e, pior do que isso, não o encara como um valor estratégico, concluindo ser esta uma das causas da sua fraca competitividade. Na realidade, só um número reduzido de empresas faz uso estratégico do Design para obter ganhos competitivos na Irlanda, sendo certo que, no campo das pequenas e médias empresas, aquelas que usam Design, só o incorporam no fim do processo de desenvolvimento de novos produtos / serviços, não o considerando como um *input* estratégico no início do processo.

Tal como em Portugal, os responsáveis políticos mostram-se preocupados em implementar políticas de crescimento sustentado, essencialmente através das exportações de produtos com grande valor acrescentado, mas, ao contrário do nosso país, consideram ser vital para as empresas o uso sistemático do Design na inovação / desenvolvimento de novos produtos / serviços que ajudem a alcançar os objectivos definidos nessas políticas nacionais (os responsáveis portugueses parecem ainda não ter tomado consciência deste factor).

Este relatório contempla também um diagnóstico ao ensino do Design na Irlanda, que os seus autores consideram de boa qualidade, mas desfasado das necessidades das empresas e do mercado, advogando, por isso, a reforma do 3º nível de ensino (licenciatura). Como medida para combater a falta de saídas profissionais para os designers, num país que precisa de implementar o Design, propõem a introdução da disciplina em cursos de graduação e pós-graduação em gestão, numa óptica de sensibilização dos futuros gestores das empresas para a importância do Design.

Nas recomendações dirigidas à governação, destacam a importância de posicionar a Irlanda como um país líder em Design, considerando que a disciplina deveria fazer parte das políticas de desenvolvimento empresarial, ficando o Ministro da tutela responsável pela implementação dessas políticas. Como medidas a tomar para validar as recomendações aconselham:

---

(29) Irish Council for Science, Technology and Innovation (ICSTI), Design and Development, Forfás, Setembro de 2002

- Apoio financeiro para novos produtos com intervenção do Design nas pequenas e médias empresas, subsidiando por dois anos os designers que as empresas contratem, ou as despesas com designers externos num primeiro projecto com um limite de dois anos.
- Apoio à produção de protótipos e prospecção de novos mercados.
- Abolição do imposto de selo no registo de propriedade intelectual.

Ainda no campo das recomendações, realçamos a promoção do uso estratégico do Design via governamental, como parte do processo de investigação e desenvolvimento (I&D), o desenvolvimento de infra-estruturas de apoio ao Design, a colocação de designers graduados na indústria e o ensino da disciplina nos níveis primário e secundário.

Por fim, importa referir que, na Irlanda, existem, entre outras, organizações como a Enterprise Ireland, uma agência institucional que tem como função desenvolver a capacidade de integração do Design nas empresas através de apoios financeiros, de consultadoria e aconselhamento, e a Design Ireland, uma associação de designers gráficos, industriais e publicitários que se dedica essencialmente à promoção da indústria do Design, constituindo juntamente com os departamentos governamentais, a base para a promoção e implementação do Design na Irlanda.

Consideramos este trabalho relevante para a nossa dissertação, porque é um estudo que analisa os obstáculos à utilização do Design nas empresas, faz o diagnóstico ao ensino da disciplina e deixa recomendações para se alterar a situação. Trabalhos como este, oriundos de países com o mesmo tipo de problemas que experimentamos em Portugal, são para nós, uma boa referência para desenvolver futuros estudos nesta área. Por fim, chamamos a atenção para o facto da promoção e implementação do Design na Irlanda ter a participação activa do Estado (um factor que pensamos ser importante na definição dos actores relacionados com esta matéria).

#### **4.4. A EXPERIÊNCIA CHILENA**

O Chile é um país que se encontra actualmente em forte crescimento económico, ocupando o 20º lugar no *ranking* corrente do índice do crescimento da competitividade de 2001-2002<sup>(30)</sup>, tendo registado no período compreendido entre 1995-2000, uma média de crescimento na ordem dos 4,6% e apresentava como previsão para 2004, um valor de 4,5%<sup>(31)</sup>. Com um total populacional de 15,2 milhões de pessoas e um território a rondar 756.950 quilómetros quadrados contava, em 2004, segundo a Central Intelligence Agency (CIA)<sup>(32)</sup>, com exportações no valor de 29,2 biliões de dólares e um rendimento *per capita* da ordem dos 10.700 dólares.

---

(30) The Growth Competitive Index Rankings (GCI), World Economic Forum, 2002 - [www.webforum.org.com](http://www.webforum.org.com)

(31) Hinrichsen, Carlos (director), Villela, Andres (coordenador), Experiência Chilena, Escuela de Diseño del Instituto Profesional DuocUC de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Junho, 2004

(32) Fonte: CIA World Factbook - [www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)

É a partir deste enquadramento que apresentamos o estudo preparado e realizado pela Escuela de Diseño del Instituto Profesional DuocUC , intitulado “Experiência Chilena” e publicado em Junho de 2004. Este trabalho, segundo escreve Andres Villela, corresponde a uma visão global do contexto latino-americano e, especificamente do Chile, no que diz respeito ao papel desempenhado pelo Design na competitividade dos países. O seu objectivo principal consiste na apresentação das referências internacionais nesta área e na avaliação da situação do Chile, a fim de fazer um diagnóstico às actuais estratégias associadas ao Design e propor um modelo futuro de promoção e posicionamento da disciplina, que se baseie na realidade local e que tenha em conta o processo actual de globalização. O trabalho começa por fazer referência ao contexto internacional e à existência de vários estudos e opiniões favoráveis à valorização do Design, enquanto factor de desenvolvimento económico e produtivo nos países.

Por outro lado, realça os esforços que estão a ser feitos para quantificar, de um modo concreto, os benefícios que a implementação do Design gera nas empresas, *clusters*, e sectores económicos, apresentando as conclusões de um estudo intitulado “Diseño Industrial, Beneficios para las Empresas” efectuado pelo Centro de Diseño de País Vasco, Espanha (DZ)<sup>(33)</sup> que posiciona o Design como um factor determinante na competitividade dos produtos / serviços e na melhoria e no reforço da posição das empresas nos mercados. O referido estudo destaca os resultados obtidos pelas empresas que implementaram o Design, enunciando algumas das conclusões que permitem demonstrar a rentabilidade do Design:

- As vendas de produtos aumentaram 90% nos casos analisados;
- As margens de lucro melhoraram em 54,5% dos casos, independentemente das variações dos preços de venda e dos custos de fabrico;
- O retorno do investimento é consumado em menos de três anos, em 88% dos projectos estudados;
- Em 92% dos projectos, estima-se que tenha existido uma melhoria da qualidade e da imagem das empresas e dos seus produtos / serviços, proporcionando, por essa via, o acesso a segmentos mais altos dos mercados;
- Em 74,3% dos casos, esse facto permitiu às empresas o acesso a novos mercados.

Ainda neste contexto, o estudo refere-se ao trabalho executado pelo NZIER<sup>(34)</sup>, que estabelece a correlação entre a competitividade e as capacidades de desenvolvimento do design e inovação dos países, referindo a importância da identificação do seu desempenho neste campo, com base na análise dos factores relacionados com a gestão e estratégia das empresas.

---

(33) O Centro de Diseño (DZ), foi criado com o duplo objectivo de promover o Design entre as pequenas e médias empresas e de formar designers, sendo a única sociedade do Estado espanhol que oferece ambos os serviços conjuntamente

(34) Walton, Mark, Duncan Ian, Building a case for added value through design, NZIER, Fevereiro de 2003



No ponto em que se refere às políticas de promoção do Design, cita o estudo do Designium<sup>(35)</sup>, concluindo que “apesar da análise profunda das experiências dos países líderes ser um exercício bastante importante para as economias com características semelhantes à chilena, não deixa de ser certo que pretender homologar estas acções para a realidade local é um trabalho complexo por variadas razões.” Entre elas, destaca “a idiossincrasia cultural e política latino-americana e a deficiente capacidade de absorção, adaptação e geração de conhecimentos e tecnologia, entre muitas outras.” Neste sentido, preconiza a implementação de modelos locais de desenvolvimento e promoção do Design para a área latino-americana, baseados nos padrões definidos pelas economias mais desenvolvidas mas com adaptações próprias à realidade deste espaço.

No âmbito deste estudo, os seus autores realizaram um seminário (“Valor acrescentado do Design - a experiência coreana”) onde se debruçaram sobre o caso coreano, que consideram de sucesso e cujo objectivo era mostrar o desenvolvimento da Coreia nas últimas três décadas, a partir da integração do Design nos seus processos empresariais, fazendo inclusive uma comparação entre as economias dos dois países e mostrando interesse em adaptar este modelo à realidade chilena.

Na parte dedicada à utilização do Design, é definida a posição do Chile e feita uma caracterização das políticas de Design seguidas pelos países latino-americanos. É referido a este propósito que “a industrialização destes países se baseou essencialmente na produção de produtos de consumo final” e que, hoje, “a falta de competitividade internacional leva à consequente limitação da capacidade exportadora; amplia a dependência das importações; facilita a penetração de multinacionais nos sectores mais novos e dinâmicos”. A pouca implantação do Design é um dos factores que potencia este estado da economia, mas, segundo os autores, “a vontade de introduzir o Design industrial no tecido empresarial destes países foi enunciada por diversas ocasiões, sem, contudo, nunca se ter encontrado a forma efectiva de o converter em competitividade real para a região”.

No que diz respeito ao contexto local do Design, é referido que “a polarização do Design tradicional, por um lado, e a I&D, por outro, permitem visualizar uma enorme quantidade de opções e oportunidades para integrar o Design como uma ferramenta de competitividade”. Neste sentido, são definidas, como oportunidades, o Design e a inovação orientados para a transferência tecnológica, partindo do campo da I&D, e o desenvolvimento ou melhoria dos produtos / serviços e / ou dos processos produtivos. Como problemas, definem a baixa credibilidade do Design, “visto como um custo e não como um investimento, confirmando que a falta de posicionamento do Design na indústria nacional é fruto do desconhecimento do papel que o Design pode desempenhar na competitividade empresarial; a pouca capacidade de absorção de tecnologia e conhecimento fazem com que o recurso ao Design não seja

---

(35) Heikkinen, Jaana, Heikkinen, Hanna, Design Policy and Promotion in Selected Countries and Regions, Designium world design series, Designium, The New Centre of Innovation in Design, Helsinquia, Outubro de 2003

minimamente estruturado; como consequência directa dos dois problemas enunciados acima, verifica-se uma taxa baixa de empregabilidade entre os designers, o que também tem a ver, não com problemas de competência dos profissionais, mas com a falta de validação das empresas em relação ao seu trabalho e com uma deficiente plataforma de articulação entre o Design e a indústria, o que dificulta enormemente as iniciativas de posicionamento laboral dos novos profissionais.”

O estudo refere que no Chile não existe uma institucionalidade real do Design, capaz de aglutinar tanto os designers, como o mercado e a sociedade em torno do seu desenvolvimento programado e sistemático e destaca que, como país, não contam com um programa transversal que assegure um desenvolvimento eficiente e controlado do desempenho do Design. Aponta, de seguida, os desafios presentes / futuros do Design num Chile que não quer perder as oportunidades abertas pela globalização da economia mundial, dizendo ser fulcral para a indústria desenvolver uma dinâmica competitiva baseada na capacidade de Design próprio, na inovação, na incorporação de novas tecnologias nos produtos e nos processos e na sua melhoria contínua. “Devem deixar-se de lado vantagens aparentes como um baixo custo da mão-de-obra, e desenvolver políticas nacionais conjuntas onde o Design actue na indústria transformadora como uma disciplina diferenciadora acrescentando valor aos produtos, transformando-se assim no ponto de partida para a competitividade no nosso país.”

Estes estudos são, a nosso ver, importantes pelo tipo de conclusões que tiram acerca de aspectos como os obstáculos profissionais, sociais e económicos à utilização do Design ou a demonstração dos benefícios que esta disciplina pode trazer ao tecido empresarial e à economia do país, demonstrando que quanto melhor se estudam e conhecem as razões para a utilização (ou não) do Design, mais fácil se torna tomar medidas estratégicas (nacionais ou regionais) que fomentem a sua implementação de um modo correcto e útil para a Sociedade em geral. Também o facto destes países apresentarem, nalguns aspectos, semelhanças a nível económico e social com Portugal, justifica o nosso interesse em conhecer e analisar melhor o modo como são estruturados e elaborados.

Até porque muitos dos problemas apontados nestes trabalhos (irlandês e chileno), são idênticos aos que se verificam em Portugal e apesar deste tipo de análises não ser comum no nosso país, sabemos (muitas vezes por experiência própria) que o Design, cá, como lá, é ainda visto como um custo e não como um investimento. Este facto ajuda a justificar a falta de posicionamento na indústria e é, entre outros, fruto do desconhecimento do papel que a disciplina pode desempenhar na competitividade empresarial. Pensamos portanto, que este tipo de estudos - desde que rigorosos e credíveis - juntamente com as conclusões que produzem, devem ser uma referência para futuras aplicações no estudo do Design em Portugal.

Uma última chamada de atenção, para o facto deste estudo ter sido uma iniciativa do mundo académico e ao apoio que o estado chileno dá a muitos projectos desta área, o que nos leva a concluir que, o papel que estes actores podem desempenhar na criação de políticas para o desenvolvimento do Design é muito importante.

#### 4.5. A SITUAÇÃO PORTUGUESA

Depois de termos analisado as políticas de Design das vinte maiores economias do planeta e de relatarmos duas experiências nacionais (Irlanda e Chile) com vista à implementação e promoção desse mesmo tipo de políticas, importa perceber o que se passa em Portugal a esse nível.

Já vimos que os responsáveis políticos têm preocupações comuns no que diz respeito ao crescimento económico: produtividade, competitividade, inovação, tecnologia, investigação e desenvolvimento e, *grasso modo*, podemos afirmar (pelo que analisámos até agora) que todos convergem na receita para enfrentar os desafios colocados pela globalização: é preciso INOVAR a todos os níveis. Por outro lado, todos os estudos a que nos referimos, desde o início deste trabalho, têm, pelo menos, um ponto em comum: a ligação inequívoca entre o Design e a inovação, enfatizada igualmente por autores como Brigitte Borja de Mozotta, Tom Peters e Tom Kelly.

Voltando ao caso de Portugal, urge fazer uma pergunta: será que os responsáveis políticos portugueses têm a mesma opinião sobre este assunto?

Para responder a esta pergunta, consultámos o documento<sup>(36)</sup> que é considerado pelo XVII Governo, como a “arma estratégica” para relançar a economia do país: o “PLANO TECNOLÓGICO”, também apelidado de “choque tecnológico”, dando a entender as profundas mudanças que propõe. Não é nosso propósito analisar profundamente este documento, mas, da leitura que fizemos, importa referir que existe a noção de que, “a nível europeu, se assiste à reafirmação das políticas de inovação através de um conjunto de estratégias nacionais integradas, de cariz transversal”, como também temos vindo a constatar. O diagnóstico apresentado para a economia portuguesa também não é diferente do caso chileno ou irlandês: “a fraca competitividade e a baixa produtividade, estão na raiz do fraco crescimento da economia”.

Para combater este problema, o governo avança com duas frentes de ataque: “uma, através do aumento da produtividade e da produção de bens e serviços com mais valor acrescentado por parte do aparelho produtivo já instalado, e outra através da criação de novas unidades empresariais e da instalação de novas competências de maior valor acrescentado”, dando grande ênfase à questão do valor acrescentado. Mais à frente, escreve o governo que “a chave da competitividade da economia portuguesa chama-se inovação: inovação de processos; inovação de produtos e serviços; inovação tecnológica e inovação na organização e na gestão”, dando a entender que esta será a sua grande preocupação. No entanto, não são referidos factores estratégicos ou políticas para a promoção e desenvolvimento do Design (pelo menos explicitamente) no documento a que tivemos acesso. O Design surge, a propósito da necessidade que Portugal tem de exportar mais, integrado nas medidas propostas para impulsionar as exportações: “a formação de quadros, **a intensificação do uso do Design**, a dinamização de um sistema de informação económica

---

(36) [www.publico.clx.pt/docs/politica/planotecnologico.pdf](http://www.publico.clx.pt/docs/politica/planotecnologico.pdf)

para as empresas e a **criação de marcas portuguesas.**” Podemos, portanto, concluir que se verifica, neste caso particular, uma divergência quanto às prioridades políticas, em comparação com os estudos que temos vindo a analisar.

Por outro lado, é curioso que este documento dê um destaque especial à questão da criatividade, defendendo o apoio e impulsionamento de indústrias criativas<sup>(37)</sup>, como acção estratégica, afirmando inclusivamente que “a criatividade é uma das forças motrizes do crescimento económico...”. Ao definir criatividade, escreve-se no “Plano Tecnológico” que esta “pode ser entendida, como a capacidade de produção que se manifesta pela originalidade inventiva e inovadora, a capacidade de, vendo o mesmo, pensá-lo e utilizá-lo de modo diferente”, (“Porque o trabalho do design num produto ou serviço é contribuir para lhe dar forma e sentido, para estabelecer a mensagem visível e coerente de um produto, duma embalagem ou da identidade de uma empresa. Porque a criatividade age sobre vários domínios e estimula notavelmente a inovação, a qualidade e a estratégia de marca.” - Jean Jaques Dumont<sup>(38)</sup>).

Ainda no seguimento das considerações acerca desta matéria, pode ler-se que “actualmente a criatividade é cada vez mais reconhecida como um activo estratégico chave” estando ligada a “áreas tão diversas como a investigação e desenvolvimento, a tecnologia, as artes, a moda ou o entretenimento” (“O Design está à nossa volta por todo o lado. Faz parte de cada objecto pertencente ao mundo material e dá forma a processos imateriais como a produção industrial e os serviços. O Design determina a forma e o peso de um salto de sapato, o acesso às funções de um computador através do *software*, o aspecto do interior de um escritório, efeitos especiais nos filmes, bem como a estrutura e elegância das pontes”. - Victor Margolin<sup>(39)</sup>). Reconhece-se também, no plano, “a natureza específica das indústrias criativas: activos intangíveis, processos de licença de propriedade intelectual e princípios de empreendimento e gestão aplicados” e refere-se que este tipo de indústrias “funcionam como catalizadores de vários sectores económicos...”.

Por fim, acentua-se o carácter trans-sectorial, trans-profissional e trans-governamental desta área, e propõe-se como “principais objectivos estratégicos os seguintes: divulgar e promover o conceito da indústria criativa; consolidar a base de conteúdos culturais e informativos; promover o potencial

---

(37) No capítulo dedicado às indústrias criativas, os autores do “Plano Tecnológico” referem que, entre um terço a um quarto dos trabalhadores dos países mais industrializados, estão ligados ao chamado sector criativo, em áreas tão diversas como a investigação e desenvolvimento, as indústrias de base tecnológica, as artes, as indústrias da moda e do entretenimento. Ficamos na dúvida, perante estas afirmações, se os autores consideram o Design como parte integrante deste tipo de indústria, ou não (parece-nos que pelo menos na moda e no entretenimento a ligação é óbvia). Dizem ainda, que estas indústrias têm cariz trans-profissional porque são moldadas pela união de diversos domínios: artes visuais, ofícios, vídeos, música, etc.. Mais uma vez, o Design não é referido. Neste contexto, e mesmo considerando que a área do Design está implícita nesta secção do plano, pensamos que os autores não lhe reconhecem especial relevância, uma vez que nem sequer o mencionam.

(38) Dumont, Jean Jaques, Les Pratiques du Design en PMI, Design Fr@nce et Tremplin Protocoles, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Novembro de 2002, p. 2

(39) Margolin, Victor, Design Discourse, The University of Chicago, 1989, p.3

económico das indústrias criativas e o seu acesso ao financiamento e aos recursos humanos; promover a difusão do conceito de cidades criativas.”

Estas são, portanto, algumas ideias fortes deste governo para fazer face às dificuldades económicas do país e encetar um crescimento sustentado para os próximos anos e, neste particular, não podíamos estar mais de acordo.

É, no entanto, segundo a nossa opinião, estranho que quem denota tal visão, não aplique os mesmos princípios para a área do Design, pois é para nós evidente (e pensamos que também deveria ser para os decisores políticos), que se existe uma actividade capaz de se integrar e interagir directamente nos processos empresariais e industriais adicionando valor acrescentado e que tem exactamente como base a criatividade, ela é o Design. Como, aliás, temos vindo a demonstrar ao longo do trabalho, o conceito de Design estratégico encaixa perfeitamente nas afirmações acima reproduzidas, bastando, como mero exercício - e não querendo com isso retirar importância a nenhuma área capaz de contribuir para a melhoria das condições do país - trocar a palavra criatividade por Design quando se fala dos objectivos estratégicos, para obtermos uma boa base de discussão do que poderão ser as políticas de implementação e promoção do Design em Portugal.

Em conclusão, e sobretudo porque depreendemos que existe, por parte dos responsáveis, sensibilidade política para a questão da criatividade, não conseguimos encontrar justificações para a não contemplação deste tipo de políticas num plano que se diz estruturante e capaz de mudar o modelo económico português e que, ainda por cima, diverge neste ponto da maioria dos países europeus (Tony Blair disse, em 2000, que só investimento não é suficiente. A chave para as reformas é o *redesign* do sistema que envolve os utilizadores - os doentes, os alunos, os passageiros, as vítimas de crimes<sup>(40)</sup>).

## 5. METODOLOGIAS NA OBSERVAÇÃO DO DESIGN

Na investigação que levámos a cabo para a realização do presente trabalho, tentámos descobrir um observatório que se dedicasse exclusivamente ao Design e às actividades com ele relacionadas, com o objectivo de compreender e estudar as componentes de uma organização deste género. Para além do Observatório do Design lançado pelo Centro Português de Design - de que falaremos mais à frente - e de algumas empresas privadas que fazem essencialmente estudos de mercado e de tendências nestas áreas e a que não tivemos acesso por exigirem uma inscrição monetária proibitiva, não nos foi possível descortinar nenhuma outra instituição, nacional ou internacional que se intitulasse como observatório de Design. No entanto, e apesar de não se apresentarem como

---

(40) Design Council, Design policy actions for Government, Setembro, 2004 - [www.design-council.org.uk](http://www.design-council.org.uk)

observatórios, existem uma série de organizações espalhadas por todo o mundo que na prática funcionam como tal. Neste capítulo, vamos analisar três estudos levados a cabo por outros tantos países que, além de serem considerados líderes em Design, se destacam como três das mais fortes economias do planeta em termos de desenvolvimento e crescimento, sustentabilidade e qualidade de vida dos seus cidadãos, constituindo-se como referências a nível europeu. Analisaremos também o trabalho que tem sido desenvolvido em Portugal neste campo, dando o devido relevo ao Centro Português de Design.

### **5.1. CASOS DE ESTUDO EUROPEUS**

Escolhemos 3 casos oriundos do espaço económico europeu (o principal, para Portugal) que, quanto a nós, são exemplos excelentes na definição de campos observacionais, das práticas de observação e obtenção de dados relativos à actividade do Design enquanto factor estratégico para a economia. São, também, reflexo do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido neste campo e, mais importante, reportam-se a três países com políticas de Design diferentes: Finlândia (políticas nacionais de Design), França (políticas regionais de Design) e Reino Unido (políticas de promoção internacional de Design), dando-nos assim, uma perspectiva da relação entre os tipos de políticas de desenvolvimento do Design e a respectiva observação. Assim, veremos caso a caso que tipo de questões colocam, que campos observacionais elegem e o tipo de conclusões que retiram. Na análise aos resultados dos estudos, iremos eleger 6 grupos de questões que nos parecem ser fundamentais (até por serem quase todas comuns aos 3 trabalhos) para um estudo aprofundado desta actividade, apresentando em anexo os respectivos quadros e comentando os dados obtidos. Faremos igualmente uma análise à metodologia seguida por cada um e apresentaremos uma tabela com 10 campos de observação comuns aos 3, juntamente com os resultados aí obtidos.

Estes trabalhos têm como base, uma série de estudos que, segundo os seus autores, Designium, (Finlândia), Design France, (França) e Design Council, (Reino Unido), têm como finalidade verificar o “estado da arte” do Design, focalizar aspectos importantes decorrentes da sua observação, incentivar a sua investigação e desenvolvimento e, através dos dados obtidos, produzir indicadores que permitam uma “medição” mais rigorosa da difusão do Design, da sua importância e da influência que exerce sobre as economias (tipo de conhecimento que se pretende alcançar em Portugal, através do Observatório do Design).

**FINLÂNDIA** - Tem um sistema de inovação reconhecido internacionalmente, baseado numa cooperação bem oleada entre o sector de negócios e o governo (privado / público) e no uso sistemático das tecnologias de informação. O programa “DESIGN 2005!” é uma proposta de política nacional para o Design e tem, na sua génese, um grupo multidisciplinar, constituído por representantes do Ministério do Comércio e Indústria, do Fundo Nacional de Investigação e Desenvolvimento, do Ministério da Educação, do Ministério dos Negócios Estrangeiros e do Ministério da Cultura. No âmbito deste programa, foi criado o New Centre of Innovation in Design, (Designium),

que conduziu e realizou o primeiro estudo que analisaremos. Em 2005, Helsinquia (capital da Finlândia), recebeu o evento “Ano do Design 2005”, cujo objectivo foi o de celebrar o Design e enfatizar a sua importância na indústria e sociedade finlandesas. Por essa ocasião, o Primeiro Ministro, Matti Vanhanen, disse, numa entrevista ao Design Forum Finland<sup>(41)</sup>, que a Finlândia é conhecida pelo Design.

FRANÇA - Possui um enorme *know-how* em Design, especialmente na área da Moda, sendo franceses alguns dos mais reconhecidos “observatórios de Moda”, como é exemplo, o *Première-Vision* que, segundo Manuela Neves e João Branco<sup>(42)</sup>, tem como objectivos, a identificação das tendências emergentes, susceptíveis de influenciar a indústria dos têxteis nos anos futuros. As políticas implementadas para as outras áreas do Design são de cariz regional e estão ligadas ao Ministério da Economia das Finanças e da Indústria que, através das *Directions Régionales de l’Industrie de la Recherche et de l’Environnement* (DRIRE), departamentos de serviços descentralizados, que marcam presença em todos os distritos franceses. Em colaboração com estes serviços, foi criada uma rede de Centros de Design, sedeados em quatro regiões: Região Centro, Região Pays de Loire, Região Rhône-Alpes, e Região Lorraine, que, entretanto, se associaram, constituindo a *Design Fr@nce*. O segundo estudo que escolhemos, foi coordenado por esta Associação e realizado pelas DRIRE.

REINO UNIDO - Possui uma das mais fortes estruturas de apoio à exportação de Design, incentivando o seu uso nacional e, ao mesmo tempo, expandindo-o internacionalmente. O governo apoia activamente o esforço de marketing internacional que é feito em prol do comércio intensivo do Design, do Design industrial e das capacidades em Design e inovação. De acordo com números fornecidos pela *The British Design Initiative*<sup>(43)</sup>, as mais-valias referentes a esta área de negócios com o exterior cresceram, ao longo de 2002, 0,4 mil milhões de Libras (de mil milhões para 1,4 mil milhões). As políticas de Design são levadas a cabo pelo governo em parceria com as empresas de Design, as empresas exportadoras e várias entidades e associações, como, por exemplo, o *Design Council*, que conduziu o terceiro e último estudo que analisaremos. A este propósito, afirma-se no *site*<sup>(44)</sup> desta instituição, que as políticas de Design podem ajudar a criar oportunidades às empresas britânicas, através da melhoria dos serviços públicos). No Reino Unido, as entidades ou associações mais representativas que estão ligadas às políticas de Design são: *British Design & Art Direction*, *Design Business Association*, *The Design Museum*, *British European Design Group*, *The British Council Design Department* e *The British Design Initiative*.

---

(41) Design Forum Finland é um centro de informação de Design e promove activamente a competitividade e o desenvolvimento da indústria e cultura finlandesas através do Design - [www.designforum.fi](http://www.designforum.fi)

(42) Neves, Manuela, Branco, João, A previsão de tendências para a indústria têxtil e do vestuário, TecMinho, Agosto de 2000

(43) The British Design Initiative é uma agência reconhecida internacionalmente que estuda o Design Britânico - [www.britishdesign.co.uk](http://www.britishdesign.co.uk)

(44) Design Council, Design policy actions for Government, Setembro, 2004 - [www.design-council.org.uk](http://www.design-council.org.uk)

### 5.1.1 DESIGNIUM, the New Centre of Innovation in Design

The New Centre of Innovation in Design (Designium) é fruto de uma parceria entre a Universidade de Arte e Design de Helsínquia, a Universidade de Lapland, a Universidade de Tecnologia de Helsínquia e a Escola de Economia de Helsínquia. Esta parceria inclui também a cooperação com outras universidades, politécnicos e organizações públicas e privadas<sup>(45)</sup>.

Como se depreende da leitura do relatório de actividades 2001-2002 do Designium, a missão desta instituição é promover o desenvolvimento da política nacional de Design e a internacionalização do design Finlandês. O objectivo é transformar o Design num factor competitivo primordial para a Indústria Finlandesa, segundo a visão de que a cooperação em rede resultante desta parceria virá a constituir um *cluster* nacional e internacional especializado em Design, promovendo a internacionalização da indústria do design e as actividades a ela associadas, resultando num considerável impacto na economia Finlandesa.

A estratégia do Designium para o período compreendido entre 2004 e 2007 é promover a transferência de novos conhecimentos e competências em Design para o sector empresarial, bem como a sua utilização pela economia finlandesa, tendo por objectivos o aumento da competitividade e o combate ao desemprego na Finlândia. Este Centro está também envolvido em unidades multidisciplinares de I&D sendo esta prática suportada pelo desenvolvimento de novas formas de cooperação na área da inovação, através de projectos experimentais e laboratoriais que servirão as necessidades do sector empresarial e que resultam de uma colaboração inter-departamental entre as universidades (especialmente a de Arte e Design de Helsínquia), institutos de inovação e o tecido empresarial.

No citado relatório, pode ler-se no prefácio que “2001 foi o primeiro ano operacional do Designium, ano em que também foram lançados dois projectos primordiais para a Finlândia: “Design 2005” - 1º programa para o Design industrial na história da Finlândia - patrocinado pela National Technology Agency (Tekes) e preparado, na sua fase de arranque, pelo Designium; um projecto de antecipação do ensino de Design - que procurou determinar as futuras linhas de força para o desenvolvimento desta área, usando para tal indicadores quantitativos e qualitativos - patrocinado pelo Centro, em cooperação com a Confederação da Indústria e dos Empregadores finlandesa, a Universidade de Lapland e o Politécnico de Lahti e que, contou com o apoio do Ministério da Educação da Finlândia.

Por outro lado, foi iniciado um programa de internacionalização de jovens designers finlandeses cujo objectivo é a sua colocação em agências internacionais de topo, incrementando a troca de experiências em Design. Estão também em fase de preparação no Designium três importantes projectos nacionais que têm, como objectivo, dotar as agências de Design finlandesas de

---

(45) Nieminen, Eija (directora), Järvinen, Juha, (coordenador) Report 2001-2002, Designium, 2002 - [www.uiah.fi/designium](http://www.uiah.fi/designium)



competências internacionais e procurar alcançar uma mudança estrutural nos serviços de Design - estas iniciativas têm a colaboração da Tekes e da rede de centros de emprego e economia finlandesa. Por fim, o Centro está a estudar as pré-condições necessárias ao estabelecimento de uma rede de inovação conjunta entre as universidades de Arte e Design Nórdicas e do Báltico.

Neste contexto, foi realizada e publicada, em 2002, uma análise<sup>(46)</sup> ao Design finlandês que contou com a parceria da Tekes e cujo objectivo, além do estudo aprofundado do *status* da disciplina, foi o de produzir dados e informação necessários à sua investigação e desenvolvimento sustentado (o Centro prevê a repetição desta análise, de dois em dois anos).

Na introdução deste estudo, é referido que “o Design faz parte do processo de desenvolvimento de produtos na Finlândia há várias décadas, mas que, no entanto, o trabalho desenvolvido pelos designers ainda é entendido como um mero polimento estético, a que as empresas só recorrem no fim do processo de desenvolvimento dos seus produtos / serviços. Por outro lado, as empresas de Design e seus respectivos serviços, têm dificuldade em darem a conhecer-se a quem deles precisa. Apesar disso, o Design na Finlândia tem vindo progressivamente a ser reconhecido como um importante factor no crescimento da competitividade e do valor acrescentado, mesmo em áreas que anteriormente não o utilizavam.

A necessidade de obter e fornecer informação quantitativa e qualitativa em relação ao sector do Design e à sua utilização pela indústria, estão portanto na origem deste estudo. Nele se dará relevância a aspectos como o investimento que a Indústria finlandesa dedica ao Design, o desenvolvimento de produtos, o seu efeito nos processos utilizados pelas empresas, as áreas em que é mais procurado, o tipo de serviços de Design fornecidos pelas empresas do sector, os seus processos ou impacto que têm nos negócios dos seus clientes, entre outros.

**Metodologia** - Os questionários, que foram elaborados de forma distinta para os dois sectores em análise -sector industrial e sector Design, - foram expedidos por correio, tendo-se efectuado, *a posteriori*, entrevistas com os responsáveis pelas empresas.

#### **Análise à utilização do Design pela indústria**

No sector industrial, foi feita, em cooperação com a Confederação da Indústria e Empregadores da Finlândia, uma cooptação de **560 empresas**, tendo estas sido **divididas por 3 grupos**: o primeiro, com mais de 500 trabalhadores; o segundo, de 100 até 499 trabalhadores e o terceiro, de 20 até 99 trabalhadores.

Em primeiro lugar, procurou apurar-se o cargo do representante da empresa que foi responsável pelas respostas ao questionário. De seguida, partindo do volume total de vendas, hierarquizaram-se as empresas e distinguiu-se entre as utilizadoras de Design e as não utilizadoras de Design.

---

(46) Piira, Sampsa, Järvinen, Juha, Survey of Industrial Design in Finland, Designium, 2002 - [www.uiah.fi/designium](http://www.uiah.fi/designium)

As empresas industriais foram agrupadas por **16 sectores económicos**: Indústria da Borracha, Correios e Telecomunicações, Consultoras, Produção de Energia, Serviços / Sector Serviços, Produtos de Consumo, Madeira / Mobiliário, Indústria de Comunicações, Electricidade e Telecomunicações, Indústria Gráfica, Indústria Agro-Alimentar, um sector que inclui os Têxteis, Vestuário, Peles e Calçado, Indústria Química, Produtos Florestais, Indústria da Construção e, por fim, a Indústria do Metal.

Definidos estes sectores, foi apurado o **número de questionários enviados a cada sector**, distinguindo-se entre eles, os que usam ou não, Design.

O estudo continua, revelando as percentagens dos inquiridos que **usaram Design** (não é especificado o período de tempo) e dos que **usaram especificamente Design de produto**, sendo esta informação completada pela percentagem do total de inquiridos que têm **designers na sua folha de pagamentos** e também pelo **número de designers que pertencem aos quadros das empresas**.

Na questão seguinte, verifica-se a **posição que os designers ocupam, tanto na hierarquia da empresa, como nos processos cooperativos** e revelam-se as percentagens do total de inquiridos que **contratou (ou não) serviços de Design**. Ainda neste campo, aferem-se as **razões que levam à escolha dos ateliers/empresas** que fornecem a indústria.

Quanto à área de projectos, foram recolhidos dados relativos ao **tipo de serviços de Design que foram contratados**, a **regularidade com que os mesmos foram solicitados** e, ainda, acerca da **percentagem dos orçamentos de I&D que cada empresa dedica ao Design**. É depois, feita referência ao **tipo de serviços que foram contratados às empresas de Design industrial**.

No que diz respeito ao uso do Design, são apresentados dados acerca de **como a indústria usa o Design para construir a sua imagem corporativa**, sobre a opinião que as empresas têm acerca **do preço dos serviços de Design** e, ainda, sobre a **experiência da utilização do Design nos processos empresariais**.

Concluindo esta parte do inquérito dedicada à indústria, é revelada **a importância que é dada pelas empresas ao papel que o Design desempenha na linha de negócios** e os **obstáculos que se deparam às empresas na utilização do Design**.

Analisando este estudo, podemos desde já salientar que das 560 firmas contactadas, só 165 responderam, o que resulta numa taxa de resposta da ordem dos 29.5%. Como o universo das empresas Finlandesas é muito mais vasto do que esta amostra, podemos concluir que estes resultados pecam por serem pouco representativos não se podendo daqui retirar conclusões fiáveis a um nível nacional. São, no entanto, fornecidas indicações e tendências que, quanto a nós, são sempre importantes para um conhecimento mais profundo sobre a disciplina.

Em relação aos 6 campos que elegemos do questionário, verificamos que o sector que se mostrou mais envolvido no questionário foi o da indústria do metal, sendo também o que mais utiliza o Design.

Os sectores dos têxteis, vestuário, peles e calçado usam, proporcionalmente, o maior número de designers nas suas actividades, enquanto a indústria alimentar usa essencialmente o Design de embalagens. No seu total, 52% das empresas que responderam dizem usar o Design, sendo que 41% recorrem essencialmente ao Design industrial, vide quadro 1 em anexo. Neste contexto, é lícito dizer que, sendo o sector do metal o mais participativo, é normal que aí se concentre um maior número de empresas utilizadoras do Design (aliás os autores dizem poder assumir o facto de que o Design é menos utilizado nas empresas que não responderam ao inquérito). Também nos parece normal o facto dos sectores ligados de alguma maneira à fileira moda utilizarem mais os serviços dos designers, dadas as suas características e os produtos que produzem (o vestuário, por exemplo, está sujeito ao lançamento de novos produtos várias vezes ao ano). No caso da indústria alimentar, a maior incidência do Design de embalagens também é normal (a embalagem é na maior parte dos casos considerada o rosto do produto alimentar, e factores como a inovação e diferenciação passam inúmeras vezes pelas suas características e formas). De um modo geral, 86 das 165 empresas revelam usar o Design o que, num país como a Finlândia (cotado como líder neste campo) é, quanto a nós, muito pouco e justifica plenamente a preocupação dos decisores em tomar medidas de maior implementação da disciplina na indústria.

No quadro 2, vide em anexo, verifica-se que 14% dos inquiridos têm designers nas suas folhas de pagamento mas como o termo Design não foi especificado, tendo os autores deixado a sua definição para as empresas, este valor pode não ser fiável. O Design, no entanto, parece ser um serviço que as empresas subcontratam (externo), já que 58% das empresas refere usá-lo. Os autores têm a convicção que a proporção de designers internos (integrados nas empresas) só subirá quando a percepção da utilização do Design aumentar, o que nós subscrevemos. Na indústria os sectores ligados à moda e à produção de bens de consumo que utilizam intensamente o Design têm, como é lógico, mais designers internos que as outras áreas.

A variação do investimento em Design a partir do total dispendido em I&D (vide quadro 3, em anexo), é muito grande e a maior parte dos inquiridos não conseguiu responder a esta questão. A média foi de 13% mas esse facto, inviabiliza conclusões fiáveis. Porventura, as empresas não têm por hábito distinguir os investimentos que fazem em Design, provavelmente por lhe conferirem pouca importância.

Os serviços de Design que as firmas procuram mais é o Design de produtos (vide quadro 4, em anexo), embora sejam também muito solicitados às firmas de Design industrial, serviços nas áreas de Design de embalagens e gráfico. Quanto ao Design estratégico a sua procura é irrelevante porque, segundo os autores, apesar das empresas reconhecerem os designers como técnicos especialistas não utilizam os seus serviços de consultoria. Parece-nos que este facto pode ter a ver, entre outros, com a dificuldade que os designers têm em explicar às empresas as várias áreas de intervenção do Design nos seus processos.

No quadro 5, vide em anexo, o Design é considerado pela maioria das empresas inquiridas como um factor significativo nos seus processos. Mesmo as que dizem pouco usar os serviços de Design, revelam a mesma opinião. Por outro lado, na indústria ligada à moda, o Design é visto como crucial para os seus negócios. Comentando estes resultados, podemos dizer que a indústria parece não ter ainda uma noção clara de qual deve ser o papel do Design nos seus processos, e por isso se justifica que só 52% das firmas o utilizem mas que a sua maioria o considere significativo.

No quadro 6, vide em anexo, são revelados os maiores obstáculos à utilização do Design nas empresas chegando-se à conclusão de que o facto do Design não ser importante para o sector onde estão inseridas é, para a maior parte das firmas, o obstáculo mais vezes referido. A maioria dos inquiridos que assim respondeu, afirma que compra serviços de Design a subcontratados ou refere ser o próprio cliente a fornecê-lo. Muitas empresas das áreas alimentar e química consideram-no inclusivamente como insignificante para os seus negócios. Entre o tipo de produtos mais referenciado como não requerendo Design, estão os utilizados pelas indústrias de construção. Naturalmente, enquanto não se tiver a percepção do que deve ser o Design estratégico, integrado nos processos empresariais e as diferentes áreas em que ele pode intervir, existirão sempre obstáculos à sua utilização. Daí a importância que estes estudos revelam para a compreensão, tanto das dificuldades, como das oportunidades, que se vão materializando através da análise aos seus resultados, para o desenvolvimento das actividades relacionadas com o Design.

#### **Análise às empresas de Design <sup>(47)</sup>**

No sector Design, os inquéritos foram dirigidos a **30 empresas** (incluindo de Design gráfico), seleccionadas com a cooperação da Associação de Designers Industriais da Finlândia, em directórios telefónicos e nos registos empresariais entre as que estão no mercado, em média, há **9 anos**. A sua maioria tem sede na área da Grande Helsínquia, mas, as que estão sedeadas fora deste círculo, consideram a regionalidade como um forte argumento de vendas. Os questionários foram enviados aos gestores, pois a **maioria das empresas são constituídas por uma só pessoa ou por 2 a 4 pessoas (80%)**.

A amostra utilizada não deve reflectir a totalidade da população de firmas de Design finlandesas, já que só foram contactadas empresas com uma média de nove anos de funcionamento, não se podendo, por isso retirar conclusões de índole nacional. Verifica-se que a maior parte das empresas são de dimensões muito reduzidas, o que poderá justificar a falta de recursos multidisciplinares.

Os primeiros dados dizem respeito ao **número total de funcionários**. Ainda nesta área são representados os valores referentes ao **número de *freelancers* / funcionários temporários que colaboraram com as empresas**.

---

(47) Será feita uma análise mais detalhada desta secção no ponto 5.2.4, comparando-a com o estudo do CPD "Estudo dos perfis profissionais em Portugal"

Desta amostra, 54% das firmas contratam *freelancers* dando a entender que o campo onde se move o Design é muito sujeito a flutuações económicas e a sua utilização confere-lhes a flexibilidade necessária para enfrentarem essa situação. Normalmente, e porque o design não é ainda entendido como um factor estratégico, quando a conjuntura económica não é favorável, os primeiros cortes orçamentais são muitas vezes, feitos nesta área, tornando difícil a gestão de uma firma de Design com um número elevado de trabalhadores.

A partir dos 16 sectores económicos, são recolhidas informações acerca **dos sectores para os quais o trabalho executado pelas empresas de Design mais se dirige**.

Como se tinha referido na parte do questionário dedicado à indústria, é a indústria do metal que contrata mais serviços de Design.

No campo dedicado aos clientes, são reveladas informações acerca do **número de clientes activos por ano** e ao total de empresas **que têm (ou não) clientes estrangeiros**. São também aferidos dados acerca do número de empresas que **operam nos três mercados definidos** (mercado global, mercado interno, somente no mercado externo).

Realça-se nestas questões o facto de, em média, as firmas terem 12 clientes activos por ano, de 40% referirem trabalhos com clientes estrangeiros e de 43% actuarem para os mercados globais, o que denota por um lado uma razoável fidelização de clientes, e por outro lado, uma taxa apreciável de internacionalização da amostra.

No plano dos processos de desenvolvimento, são recolhidas informações acerca da **fase do projecto em que as empresas são chamadas a intervir pelos clientes** e sobre **o momento em que abandonam o projecto**.

As firmas de Design afirmam que são normalmente chamadas a intervir na fase inicial do Design do produto mas em segundo lugar apontam a fase de concepção do produto, o que mais uma vez situa o Design ao nível operativo mas com alguma tendência para evoluir para um nível mais estratégico. Abandonam depois, o processo na fase de lançamento dos produtos, o que revela de alguma maneira o afastamento da fase de implementação e da verificação do sucesso dos produtos no mercado. cremos que as firmas de Design podem também intervir nestas fases, reajustando o produto se necessário for e trabalhando juntamente com o marketing na sua comunicação.

Ao nível das relações que as empresas mantêm com o mercado, o relatório recolhe dados acerca da **proveniência do trabalho de Design** relacionando-a com o **tipo de clientes** e sobre a **base da facturação das empresas**.

As respostas a esta questão apontam para o binómio projectos novos - clientes antigos, o que vem reforçar a ideia de fidelização com que tínhamos ficado anteriormente. O tempo e materiais são a justificação para os honorários da maior parte das empresas, o que se pode considerar normal para as actividades realizadas pelas empresas de Design.

Ainda no campo das relações externas das empresas, é recolhida informação acerca **do**

**relacionamento das empresas de Design entre elas ou com o seus subcontratados e sobre a percentagem das que conseguem (ou não) clientes através dos seus parceiros, e que de outra maneira, não o conseguiriam.**

Nesta área a maioria das empresas responderam que cooperação, quer dizer subcontratação, o que demonstra a fraca relação existente entre elas e a dificuldade que denotam em cooperar verdadeiramente. No entanto, 57% das firmas dizem ter angariado novos clientes devido a parcerias que experimentaram com outras firmas, o que leva os autores do estudo a concluir que a quantidade e qualidade da cooperação pode vir a constituir um importante barómetro no futuro.

Na sua parte final, o estudo evolui para um campo de previsões, recolhendo dados relativos às **expectativas mencionadas pelas empresas, nas áreas do mercado e do Design, para os três anos seguintes.**

As empresas parecem estar conscientes da sua má prestação em termos organizativos e de gestão e por isso, elegeram a qualificação empresarial como o factor que, quanto a elas, será determinante para o seu futuro.

Ainda no campo das previsões, são descritas as ideias das empresas, relativamente **ao tipo de áreas de focalização que, para elas, se irão impor nos três anos seguintes.**

Neste caso, a resposta dada à questão anterior, mantém-se: desenvolvimento de novas qualificações empresariais e melhoramento dos processos operativos.

Este estudo é concluído com uma análise onde se apresentam dados referentes à opinião e consciência que as empresas têm sobre os principais **pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças do sector** (figura 6).

Da análise a esta figura, podemos concluir que para as empresas de Design finlandesas, a competência tecnológica, é o seu principal ponto forte, dando a entender que estão bem preparadas para responder aos desafios tecnológicos que actualmente são colocados pela indústria. Destacam-se ainda a pequena dimensão / flexibilidade das empresas (2º ponto forte mais referido) e o profissionalismo (3º). Quanto ao 2º ponto, existe aparentemente, um paradoxo: como pode um factor ser considerado forte e fraco (é o mais citado dos pontos fracos) ao mesmo tempo? Pode, porque se por um lado, a pequena dimensão das empresas lhes confere uma flexibilidade perante a flutuação dos mercados garantindo-lhes a sobrevivência (ponto forte), por outro lado, esse factor também representa falta de recursos multidisciplinares, (ponto fraco). Acerca do 3º ponto forte, os autores referem que o Design finlandês se baseia normalmente em relações operativas e de confiança com os clientes, o que acaba por ser reflectido como profissionalismo.

No que diz respeito aos pontos fracos, e além do 1º que já referimos (pequena dimensão / flexibilidade), em 2º lugar, as empresas referem o facto dos clientes não saberem como utilizar os serviços de Design e as agências, por seu lado, não serem capazes de os instruírem nesse

**Figura 6 - ANÁLISE DOS PONTOS FORTES E FRACOS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS**

<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Competência tecnológica</li> <li>2- Empresas de pequenas dimensão e flexíveis</li> <li>3- Profissionalismo</li> <li>4- Perícia de processos</li> <li>5- Qualidade do trabalho</li> <li>6- Reconhecimento público cooperação em rede entre as empresas do sector</li> <li>7- Familiaridade dos clientes no uso dos serviços de design</li> <li>8- A focalização das empresas do sector no seu núcleo de competências</li> <li>9- Recursos humanos</li> <li>10- Outros pontos fortes</li> <li>11- Redes de cooperação entre as empresas do sector</li> </ol>	<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Pequena dimensão das empresas</li> <li>2- Capacidade de convencer as empresas a utilizar os serviços de design</li> <li>3- Lideranças fracas</li> <li>4- Falta de cooperação em rede entre as empresas do sector</li> <li>5- Divergência em muitas direcções das empresas do sector</li> <li>6- Reconhecimento público</li> <li>7- Recursos humanos</li> <li>8- Falta de profissionalismo</li> <li>9- Outros pontos fracos</li> <li>10- Nível de competência tecnológica</li> <li>11- Qualidade do trabalho</li> <li>12 - Nível da perícia de processos</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Interesse de outros sectores na incorporação do design nas suas operações</li> <li>2- Aumento da procura de serviços de design</li> <li>3- Interesse dos financeiros</li> <li>4- Criação de redes de cooperação em design</li> <li>5- Parcerias com empresas internacionais</li> <li>6- Aumento da dimensão das empresas do sector</li> <li>7- Internacionalização das empresas de design</li> <li>8- A Finlândia ascende a uma posição de top no que concerne à perícia em design</li> <li>9- Outras oportunidades</li> </ol>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Falta de capacidade em marketing e vendas</li> <li>2- Pequena dimensão das empresas</li> <li>3- Falta de qualificações nos negócios</li> <li>4- Ficar para trás em termos de internacionalização</li> <li>5- Falta de financiamentos</li> <li>6- Falta de redes de cooperação entre as empresas do sector</li> <li>7- Aumento da concorrência externa</li> <li>8- Recursos humanos fracos</li> <li>9- Outras ameaças</li> <li>10- Baixa qualidade das qualificações em design</li> <li>11- Fuga de especialistas para o estrangeiro</li> <li>12- Ficar para trás em termos de desenvolvimento tecnológico</li> </ol>

Fonte:  
SIDF, 2002

sentido. Em 3º lugar, é confirmado o facto das lideranças fracas constituírem igualmente um problema para o seu funcionamento.

Em termos de ameaças, a falta de competência em marketing e vendas (como já tinha sido referido anteriormente) é o factor mais citado, seguido, mais uma vez do factor pequena dimensão e da falta de competência a nível empresarial, o que está em consonância, tanto com o resultado do inquérito como com os pontos fracos apresentados.

No que diz respeito às oportunidades, as empresas referem em 1º lugar, o interesse de outros sectores na incorporação do design nas suas operações (este oportunidade é, para nós, reflexo do facto do Design estar a começar a ser entendido como uma ferramenta importante no aumento da competitividade). Em 2º lugar está um factor directamente relacionado com este, e pelas mesmas razões: Aumento da procura de serviços de design. Em 3º lugar é citado o interesse dos financeiros nesta área, já que isso poderia levar a um investimento maior no desenvolvimento do Design.

Nas conclusões deste inquérito os autores sublinham que as respostas recolhidas revelam novas

oportunidades e desafios para a indústria e para o sector do Design e indicam como vectores principais os seguintes:

#### INDÚSTRIA

- O uso operativo do Design na indústria deveria ser aumentado nas áreas em que ele se revela necessário, e para além disso, seria importante aumentar a sua utilização a um nível estratégico. O seu uso sistemático e a longo prazo no desenvolvimento de produtos também deveria aumentar.
- Um maior investimento em I&D.
- A cooperação entre as firmas de Design e os seus clientes industriais deveria ser mais próxima pois é fundamental que os seus processos sejam compatíveis.

#### EMPRESAS DE DESIGN

- A lógica dos ganhos das firmas de Design tem de ser desenvolvida. As empresas realizam muitas das vezes trabalho classificado como estratégico mas são remuneradas de acordo com trabalho operativo (Design de produto ou gráfico, por exemplo).
- As firmas de Design não têm recursos multidisciplinares e recorrem a subcontratações, inibindo assim a sua credibilidade como consultoras e o desenvolvimento de outra lógica de ganhos.
- A maior parte das firmas de Design são de pequena dimensão. Deveriam existir unidades operativas maiores para que pudessem gerar melhores oportunidades de negócio.

Consideramos que este modelo de pesquisa, ao incluir nos questionários o sector empresarial e o sector prestador de serviços em Design, tem a vantagem de se poder obter e cruzar informações sobre as relações que estes dois sectores partilham, a partir de um único estudo. Isto, quanto a nós, facilita a análise dos resultados e favorece o conhecimento global sobre a evolução da utilização do Design. Em termos de campos de observação e respectivas questões, estamos perante um estudo abrangente que, ao tentar observar a maior parte das relações e acções entre a indústria e o Design, contribui para um maior conhecimento e avaliação da utilização do Design na Finlândia. Por outro lado, a amostra recolhida por este modelo, peca por não ser suficientemente alargada para que se possam chegar a conclusões representativas dos totais nacionais (seria necessária uma amostra que revelasse essas características), reflectindo apenas indicações e tendências acerca da matéria em estudo (até porque, este trabalho está inserido nas políticas de Design aplicadas a nível nacional). É, no entanto, através da sua metodologia e das questões que apresenta, um exemplo muito válido de observação das actividades relacionadas com o Design, e por isso, serve como referência para o trabalho de investigação que se venha a fazer no âmbito da observação do Design em Portugal.

Por fim, gostaríamos de frisar mais uma vez o trabalho do Designium, que, com visão, estratégia e planeamento desenvolve em parceria com o sector privado (indústria) e o sector público (Estado e Universidades) a promoção e a utilização do Design. Estamos em crer que o trabalho desta instituição contribui para o facto da Finlândia se encontrar nos lugares cimeiros dos *rankings* de desenvolvimento.



### 5.1.2 DESIGN FR@NCE - Les pratiques du design en PMI

Na década de oitenta, o Ministério da Economia das Finanças e da Indústria Francês decidiu levar a cabo uma política de promoção do Design, que tinha, como objectivo prioritário, a difusão da disciplina junto das pequenas e médias empresas. Por iniciativa desta instituição, foram criados centros regionais de design encarregues de sensibilizar as Pequenas e Médias Empresas (PME) para os benefícios que poderiam obter a partir de uma melhor utilização das competências dos designers e de acompanhar a incorporação do Design, nos processos operativos e de gestão das empresas<sup>(48)</sup>.

O inquérito que analisamos neste ponto, intitulado “Les pratiques du design en PMI”, (2002), vem actualizar as informações obtidas em 1994, aquando do 1º estudo<sup>(49)</sup>, tendo em conta as tendências actuais. Foi realizado pelas DRIRE e coordenado pela rede de centros de Design, entretanto constituída em associação: Design Fr@nce. Contextualizando, a missão das DRIRE é, entre outras, intervir junto das PME, fomentando o seu desenvolvimento. Os seus objectivos passam por: acompanhar individualmente as empresas na implementação de projectos de desenvolvimento e utilização de ajudas financeiras; conceber e implementar acções que assegurem um desenvolvimento sustentável às empresas, criando sinergias entre elas; sensibilizar as PME para os factores mais determinantes no processo de desenvolvimento; conhecimento do tecido industrial regional, a fim de compreender e antecipar a sua evolução; analisar os factores industriais por sectores de actividade.

Por seu lado, a associação Design Fr@nce, é constituída por uma rede de quatro centros regionais de Design (Região Centro, Região Pays de Loire, Região Rhône-Alpes e Região Lorraine) cuja missão é, fundamentalmente, informar, sensibilizar e acompanhar as PME no processo de integração do Design na sua orgânica. Tem por objectivos acompanhar as empresas na sua estratégia de desenvolvimento e identidade, nos seus processos de concepção de produtos, na organização de acções de sensibilização (conferências, exposições, concursos, etc.) e na difusão de informação (jornais, catálogos, *sites* na Internet, etc.). Os seus serviços também incluem dados sobre a oferta e procura na área do design, identificando a oferta regional e disponibilizando listas e anuários dos profissionais.

Voltando ao relatório realizado por estas duas instituições, Jean Jaques Dumont (director da Acção Regional e PMEs), afirma que “o design é hoje um elemento essencial para a estratégia das empresas. Isto porque um objecto não pode, hoje, ser produzido sem se ter em conta a noção do serviço que o utilizador espera do seu uso. Porque o trabalho do design num produto ou serviço é contribuir para lhe dar forma e sentido, para estabelecer a mensagem visível e coerente

---

(48) Les PMI françaises et le Design, Groupe Bernard Juilhet, Daniel Cote-Collisson, Anny Le Louche, Ministère De l'Industrie, Direction Régionale et de la Petit et Moyenne Industrie, Outubro 1995

(49) Les Pratiques du Design en PMI, Design Fr@nce et Tremplin Protocoles, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Novembro de 2002

de um produto, duma embalagem ou da identidade de uma empresa. Porque a criatividade age sobre vários domínios e estimula notavelmente a inovação, a qualidade e a estratégia de marca. E porque se a inovação tecnológica estiver só dependente da inovação, isso não será suficiente para a valorizar em termos de serviços prestados ao utilizador. À imagem dos grandes grupos, as PME, nos últimos anos, têm vindo a desenvolver serviços de Design integrados, isto é, cobrindo todas as fases (desde a ideia até ao marketing e vendas) do desenvolvimento de produtos / serviços. Esta situação não é já, actualmente, uma excepção, mas ela terá ainda de ser melhor compreendida. Isso permitirá às empresas antever e ser pro-activas na procura de uma renovação que não deve cessar a sua aceleração”.

Jean-Jaques Dumont, continua, referindo que “o estudo que apresentamos, faz o ponto de situação em relação à difusão do Design nas PME e analisa as mudanças, mais numa óptica qualitativa do que quantitativa, ocorridas face ao estudo precedente (1995), apresentando uma panorâmica dos passos que permitirão a todos os actores (poderes públicos, empresas e designers) ajustarem as suas acções estratégicas na integração do Design no tecido industrial desenvolvendo a criatividade e a inovação. É, por isso, um relatório essencial para que o Ministério da Indústria e os seus parceiros regionais (centros de Design e as DRIRE) possam avaliar os resultados da sua política e definir as orientações a seguir, tanto para as empresas como para os designers”, conclui.

Nesse sentido e na óptica dos seus autores, o estudo assenta em cinco pontos fundamentais:

**Ponto de situação em relação ao desenvolvimento de novos produtos e embalagens:**

Para além das percentagens de vendas importam as razões que levam as empresas a criar novos produtos ou embalagens, bem como os sectores funcionais que estão associados a este processo.

**A difusão do Design nas PME:**

Quais são as empresas que recorrem a um designer? Por que razões recorrem (ou não)? Quais são os projectos que necessitam do trabalho do designer? Em que momento do processo de concepção dos produtos intervém o designer?

**As empresas e os seus designers:**

Estão integrados nas empresas ou não? Quais são os domínios da sua competência? Como são entendidos dentro das empresas? A que funções estão ligados? Como são escolhidos? Com que critérios?

**Percepção do impacto e utilidade do Design:**

Para que serve o design? Que funções lhe são mais destinadas?

**Balizamento das despesas em Design:**

Como são tidas em conta? Qual a sua distribuição por tipo de projecto? Quais as previsões para o futuro.

**Metodologia** - Foi realizado um inquérito quantitativo realizado por questionário enviado por correio pelas DRIRE - Direcções Regionais da Indústria, da Investigação e Desenvolvimento - a uma amostra representativa das PME, constituída com base nos relatórios da SESSI (Serviço de

Estudos e Estatísticas Industriais), seguido de entrevistas individuais com as empresas que utilizam Design. O inquérito quantitativo foi expedido para **4423 empresas** e teve uma taxa de resposta de **14%**. Foi dividida a actividade económica das PME por **12 sectores**, tendo sido feitos alguns agrupamentos de sectores com similaridades entre si:

Indústria Agro-Alimentar; Indústria de Vestuário e Peles; Edição, Impressão e Reprografia; Equipamentos para a Casa; Automóveis, Construção Naval, Aeronáutica, e Ferroviária; Equipamentos Mecânicos; Equipamentos Eléctricos e Componentes Eléctricos e Electrónicos; Produtos Minerais; Indústria Têxtil; Madeira e Papel; Química, Borracha, Plásticos, Perfumaria e Serviços de Manutenção; Metalurgia e Transformação de Metais.

É de referir ainda que, para além da divisão sectorial, as empresas pertencentes a esta amostra foram agrupadas por **número de trabalhadores** (1 - 49; 50 - 100; mais de 100), **tipo de estrutura** (SA; SARL; SAS; COOP; SNC; EURL), **pertença ou não a um grupo**, **canais de distribuição** (venda directa; outras; grossistas; grandes superfícies; venda por catálogo) e **facturação**.

Os depoimentos, as análises estatísticas e a redacção desta fase foi realizada pelo Instituto de Estudos Tremplim Protocolos<sup>(50)</sup>, Lyon.

No que diz respeito à parte qualitativa do estudo e a fim de enriquecer a fase quantitativa, os centros de Design pertencentes à associação Design France realizaram **22 entrevistas qualitativas** a empresas (utilizadoras de Design e sedeadas em 14 distritos do território francês) de diferentes sectores cobertos pelo estudo.

Baseados na síntese deste estudo, desenvolveremos, de seguida, os cinco pontos fundamentais deste relatório:

### **1-Ponto de situação em relação ao desenvolvimento de novos produtos e embalagens**

Este campo de observação encontra-se dividido em seis grupos de questões transversais ao desenvolvimento de novos produtos e embalagens e analisa, para além das percentagens, as razões que levam as empresas a criar novos produtos ou embalagens, bem como os sectores funcionais que estão associados a este processo.

**1.1 Contexto** - Neste ponto é feita uma análise do contexto em que as empresas **criam e / ou renovam produtos e embalagens**, apresentando percentagens dos registos de patentes e modelos feitos pelas PME nos últimos 5 anos e respectiva média anual. Os dados sobre os sectores económicos que mais registam patentes ou modelos e a variação média desses registos são também analisados.

---

(50) Empresa de consultoria especializada em marketing e estratégia - [www.trmplin.fr](http://www.trmplin.fr)

**1.2 Criação e renovação de produtos e embalagens** - Esta secção apresenta as percentagens essenciais das PME's (segundo a divisão sectorial), em relação **à criação e modificação de produtos e embalagens ou das que realizaram ambas as operações**, no período 1993-2000.

**1.3 Por que razões criar ou modificar produtos ou embalagens?** - A análise, neste ponto, de questões como as **razões determinantes invocadas pelas empresas para a criação ou modificação de produtos ou embalagens**, distinguindo as utilizadoras de Design e justificando a sua predominância nesses processos; **a hierarquia das razões** e sua variação segundo os sectores, formam um conjunto de informações que permitem retirar conclusões acerca do reflexo que a criação ou modificação de produtos exerce nos mercados básicos e extrapolar "a tendência" de evolução para gamas de produtos que sejam passíveis de penetrar noutros mercados (exportações).

**1.4 O processo de concepção** - O processo de concepção é o factor analisado por este campo onde são apresentados dados acerca da participação dos dirigentes das empresas no referido processo e sua variação consoante o número de trabalhadores que cada uma tem e sobre os departamentos das empresas que estão mais ligados ao processo de concepção. Relativamente à **equipa de concepção e suas diferenças sectoriais**, são analisadas as composições das equipas (actores internos e externos) por sector de actividade, a percentagem de designers integrados (ou externos) nas empresas que participam nas equipas e a percentagem das firmas que não usam o Design, recorrendo antes a departamentos de marketing (internos ou externos), de I&D (internos) ou gabinetes de estudo (internos ou externos). Neste ponto, são definidos pelas empresas os **eixos fundamentais no processo de concepção das PME: técnica, funcionalidade e estética**, sendo que os tipos de argumentação para convencer ou seduzir o consumidor são a *performance*, a "usabilidade" (ou conforto) e o prazer (ou atractividade). A maioria das empresas traduziram esta trilogia por um par de eixos (técnica e estética; funcionalidade e estética; técnica e funcionalidade) consoante o seu sector de actividade, os seus mercados ou a sua organização interna, e atribuiu a responsabilidade da pesquisa do eixo funcionalidades / estética à direcção de marketing e a do eixo técnica / funcionalidade ao gabinete de estudos.

**1.5 Concepção - criação: as práticas das empresas** - Esta secção do estudo é dedicada à concepção - criação: as práticas das empresas, **da ideia ao projecto**. É analisada a forma pela qual as **ideias, para novos projectos de criação ou modificações, chegam às empresas**, o modo **como são colectadas e como são desenvolvidas**. Seguidamente, é analisada a fase de definição do produto (não finalizado) juntamente com os estudos técnicos e / ou estudos de desenvolvimento comercial que a maioria das empresas lançam paralelamente a este processo e é verificado **como são validados os produtos** (na maior parte das vezes, internamente, com o apoio dos comerciais). Nesta questão, é de realçar que a prática sistemática da validação das escolhas, por parte de um painel mais alargado de actores do mercado (clientes, não clientes, não utilizadores, distribuidores, prescritores, etc.), é pouco citada pelas empresas.

**1.6 Concepção - criação: as preocupações (necessidades) das empresas** - No que respeita à concepção - criação, as preocupações das empresas, **uma necessidade de criatividade**, analisam-se as reacções das PME's ao facto da renovação frequente da sua oferta implicar o recurso permanente à criatividade, percebendo-se a dificuldade de integração deste factor nas suas estruturas e métodos, muito embora as suas intenções e atitudes, a curto prazo, sejam no sentido de o adoptarem. Para as empresas, a finalidade do trabalho de criação é, na maior parte dos casos, a realização de um **produto credível e diferenciado** e a sua razão de ser é **"fazer" vender e vender melhor**, enquanto os resultados esperados pela aposta na criatividade são **imaginar, inovar e fazer original**. Quanto à questão **"como ser criativo"**, as empresas expressam opiniões do género: através de uma reflexão empresarial, de um caderno de encargos, de um bom fundamento técnico e de marketing.

## **2-A difusão do Design nas PME**

Neste campo, é analisada a difusão do Design nas empresas através de questões como saber quais as que recorrem a um designer? Por que razões recorrem (ou não); quais os projectos que necessitam do trabalho do designer; ou ainda, em que momento do processo de concepção dos produtos intervém o designer.

**2.1 Dados globais** - Neste ponto, são apresentados valores globais da **penetração do design nas PME**, a **frequência com que é utilizado** e também da **evolução da prática do Design nas empresas** (relacionando-a com o número de trabalhadores e com a facturação total).

**2.2 Tipo de projectos que levam as empresas a recorrer ao serviço dos designers** - Nesta secção verifica-se o **tipo de projectos que as empresas mais solicitam** aos designers e qual a respectiva distribuição pelos sectores económicos anteriormente descritos.

**2.3 O Design no processo de concepção** - Neste campo são revelados dados sobre a **fase do processo de concepção em que as empresas recorrem ao designer** e sobre as **causas do recurso ao designer**.

## **3-As empresas e os seus designers**

É apresentada, neste ponto, a evolução da percentagem global de **designers integrados** entre 1993 e 2000 nas PME's (segundo os sectores económicos) e relacionada com o respectivo número de trabalhadores, sendo igualmente definidos os departamentos das empresas aos quais os designers estão ligados. No que respeita a **designers externos**, são apresentadas percentagens relativas à sua utilização nas PME's (segundo os sectores económicos), sendo depois relacionadas com o respectivo número de trabalhadores. Este tipo de informação é complementado com dados que definem como é feita a escolha dos designers e com que critérios.

É, por fim, analisada a **opinião que as empresas têm dos designers externos** e as **relações que com eles mantêm** - na maior parte das vezes, trata-se de uma relação de parceria e não de

um fornecedor clássico. É de realçar que, na opinião das empresas, os designers são apreciados por se integrarem rapidamente na cultura das empresas, nas equipas e na especificidade dos seus mercados.

#### 4-Percepção do impacto e utilidade do Design

Neste campo, é analisada a percepção que as empresas têm dos efeitos do Design e as **áreas onde exerce mais impacto** e ainda da **influência** que o Design tem em termos do seu **funcionamento interno**. Por outro lado, segundo as empresas, o Design também permite evitar contrafacções e criar outro espírito nas ligações entre técnica e marketing. A nível operacional, as empresas referem que o Design se centra na funcionalidade do produto e nos benefícios que daí advêm, em relação aos consumidores. Em termos de **criatividade**, ela é reconhecida pelas empresas como um comportamento dinâmico, um estado de alma que permite a pesquisa e recolha de novos conceitos e permite reunir condições para seguir por outras direcções possíveis ou, ainda, de saber “ver” e “escutar”.

#### 5-Balizamento das despesas em Design

A nível financeiro, é feita nesta secção do estudo, uma análise das **despesas globais** efectuadas em 2000 pelas PME's em Design e da percentagem das empresas que consegue distinguir, na sua contabilidade, o **tipo de despesa** (produto; grafismo; embalagem). Os **orçamentos anuais** que as empresas dedicam ao Design e respectivo **retorno** desse investimento (na maioria dos casos em menos de 2 anos) e as **áreas do Design que mais contribuem para esse desiderato**, são também objecto de análise neste estudo.

#### O porquê da não utilização do designer<sup>(50)</sup>

A percentagem global de PME que nunca recorreram a um designer é apresentada neste ponto, assim como as razões apontadas como justificação para esse facto. É, no entanto, de realçar que, dentre as citadas PME, uma minoria encara a hipótese de se dirigir, no futuro, a um designer para executar só certos projectos (produtos; embalagens) deixando outros de lado (manuais de identidade; design de ambientes / interiores).

Comentando as seis questões que elegemos com o intuito de preparar um corpo comum aos estudos, verificamos que, em termos da penetração do Design nos sectores económicos, vide quadro 7 em anexo, o sector de equipamento para a casa se encontra em 1º lugar, apresentando uma taxa de utilizadores do Design na ordem dos 56%, valores que não são muito diferentes dos obtidos no estudo finlandês (52% no sector do metal). O sector que aparece em 2º lugar com 48% - vestuário e peles -, reforça o alinhamento com os dados finlandeses referentes a esta questão. Conclui-se que só cerca de metade das empresas utiliza o Design e que os sectores económicos que mais o usam diferem (há, no entanto, consenso no que diz respeito às áreas ligadas à moda) de país para país.

---

(50) Este ponto não faz parte dos cinco que os autores elegeram como fundamentais, mas está integrado no estudo e, na nossa opinião, é importante, porque permite perceber quais são as barreiras na utilização do Design e, para além disso, é comum aos três casos que analisamos no trabalho.

Estes resultados indicam que a implementação do Design no tecido empresarial ainda não pode ser considerada satisfatória.

No que diz respeito ao tipo de serviços contratados às empresas de Design, vide quadro 8 em anexo, verifica-se que a criação / modificação de produtos, é a mais solicitada (70%), logo seguida da criação / modificação da imagem ou logótipo. Isto é, o Design de produto é dominante, e o gráfico apresenta-se em segundo lugar, coincidindo nesta questão com o estudo finlandês. Podemos dizer que estas duas áreas do Design já estão mais assimiladas pelas empresas e por isso, nestes casos, estas reconhecem as mais valias dos designers.

Este estudo não se refere (como o finlandês e o britânico) à importância dada ao papel desempenhado pelo Design nas empresas. No entanto, apresentamos um quadro (9, em anexo) que revela as razões do recurso ao Design nas empresas francesas, o que, não sendo a mesma coisa, pode dar indicações acerca desse item. Verifica-se que o desenvolvimento de uma imagem mais forte é, na maior parte das empresas (64%), o papel reservado ao Design, vindo de encontro aos dados que mostravam ser o Design de produto e gráfico os mais utilizados.

O quadro 10, vide em anexo, faz referência ao tipo de utilização do Design. Verifica-se que, como no estudo finlandês, a maioria das empresas subcontrata estes serviços (cerca de 20%). No entanto, a percentagem de designers integrados nas empresas - distribuídos, pelas que só utilizam Design interno e pelas que optam por um sistema misto (interno / externo) - cresceu de 9% em 1993 para 14% em 2000. No que toca a despesas com o Design, vide em anexo o quadro 11, permite-nos dizer que o sector que mais investe é o do equipamento para a casa - cerca de 33% -, o que se torna lógico se tivermos em conta que ele é o que mais usa o Design. A média da amostra é, no entanto, de 17%. O estudo finlandês só se refere à parte do orçamento de I&D que as empresas dedicam ao Design (13%). Estes valores não são directamente comparáveis, mas podemos concluir que de um modo ou outro, o investimento feito em Design é baixo, o que pode querer dizer duas coisas: ou que o investimento em Design não precisa de ser muito avultado, ou que a importância que as empresas dão ao Design é pouca. O estudo francês refere que o investimento em Design, quando comparado com outros, não é efectivamente muito dispendioso.

Finalmente, no que se refere aos obstáculos ao uso do Design (vide quadro 12 em anexo) os estudos equivalem-se apontando os dois para a irrelevância deste nos processos empresariais. O caso francês refere que o maior obstáculo é o facto das empresas recorrerem a pessoal interno sem as qualificações de um designer para realizar essas funções.

Na análise a este estudo os autores referem que ele mostra a tendência das empresas para fazer um esforço permanente de melhoramento dos seus processos de concepção e de criação numa óptica de os tornar mais rigorosos. Este esforço, dizem, é feito, sobretudo por via das consultas que vão fazendo aos consumidores. Constatam também que a aceleração do ritmo de renovação dos produtos e embalagens, explica em parte, o facto das empresas procurarem tirar partido, em primeiro lugar, das suas próprias capacidades, estruturas e *know-how*, para rentabilizar os seus processos e fidelização

de clientes. Assim, elas só se vão abrindo progressivamente a novas metodologias ou à procura de novos conhecimentos acerca dos seus contextos concorrenciais, do comportamento dos seus clientes ou, de novos mercados. Esta lógica de experimentação progressiva das PME poderá ser otimizada por um melhor equilíbrio entre os seus esforços de rentabilização interna e o seus investimentos na referida abertura, afim de reforçar as vantagens competitivas das suas ofertas e de anteciparem mais rigorosamente a sua evolução. Neste contexto, as práticas do Design, oferecem vias de progresso a curto e médio prazo, a partir de investimentos baixos e fáceis de controlar.

Como linhas orientadoras, os autores apontam essencialmente três:

- Desenvolver a legibilidade de elementos de diferenciação permanentes para o trabalho de identidade ou da marca.
- Optimizar a criação de valor acrescentado através de mais sinergias no que diz respeito à concepção, entre o Design e as competências geradas pela inovação.
- Optimizar as competências criativas dos designers através da pesquisa prospectiva estruturada.

Consideramos este estudo importante para o desenvolvimento deste trabalho porque em 1º lugar, ele centra-se no universo das PME (que constituem a maior parte do tecido empresarial em Portugal), e em 2º lugar, porque é bastante completo e abrangente no que diz respeito às questões que coloca acerca das relações que as empresas têm com o mundo do Design. De todos os questionários, este é aquele que mais campos de observação analisa, tentando obter dados, não só acerca de todo o processo de utilização do Design pelas PME, mas também de aspectos organizacionais e socio-económicos, com ele relacionados. Note-se que são colocadas questões transversais a todo o processo - da ideia até ao marketing e vendas, passando pelo factor criatividade e inovação, entre outros - aplicando assim, o conceito de Design estratégico defendido pelos autores que referimos no capítulo 3. Também é de realçar a preocupação em retirar conclusões que permitam definir uma grelha de orientações tendentes a melhorar a *performance* económica das empresas através do Design. Por outro lado, e como o estudo finlandês, a amostra acaba por ser muito reduzida para se extraírem resultados representativos do país (França) ou mesmo das suas regiões (neste caso o estudo está inserido nas políticas regionais de Design do governo francês). Não inclui também nenhum questionário dedicado exclusivamente às empresas de Design, onde se poderia analisar a sua opinião sobre esta matéria e enriquecer a informação obtida. Parece-nos, no entanto, um bom exemplo do que poderá vir a ser feito em termos de observação do Design (com destaque para todos os campos observacionais que referimos) neste sector tão importante do tecido empresarial em Portugal, constituído pelas PME.

Gostaríamos ainda de realçar que este estudo se insere nas acções de implementação do Design levadas a cabo pelo Ministério da Economia das Finanças e da Indústria Francês, mostrando o empenho dos decisores políticos no desenvolvimento desta área - facto que se vem repetindo ao longo de todos os trabalhos que citámos - confirmando a importância do Estado nestes processos.



### 5.1.3 DESIGN COUNCIL - National Survey of Firms

O Design Council (DC)<sup>(52)</sup> nasceu em 1944 com o nome de Council of Industrial Design, fundado por Hugh Dalton, tendo por objectivo promover, por todos os meios possíveis, a melhoria do Design nos produtos da indústria britânica.

Sir Paul Reilly, a partir de 1959, colocou a ênfase na tecnologia e na engenharia do Design para as organizações do trabalho e, no princípio dos anos setenta, deu-lhe o actual nome.

Actualmente, a missão do DC é divulgar o design em áreas chave dos negócios e no sector público, com o propósito de desenvolver contactos e troca de experiências entre designers, gestores e consumidores, tendo como objectivo melhorar as *performances* das organizações e dos produtos / serviços por elas oferecidos. As acções de divulgação em que está empenhado são trabalhadas em cooperação com instituições e agências relevantes em áreas como a tecnologia, ambientes de ensino, competências em design e produção. Da sua estrutura faz parte uma unidade de I&D centrada no Design, que se debruça, essencialmente, sobre aspectos sociais e económicos em áreas como a cidadania, a agricultura e a saúde. A informação e os seus serviços baseiam-se nas opiniões e conhecimentos de um espectro alargado de especialistas em áreas como a gestão, a educação e o Design. O DC proporciona também programas de formação, serviço de conhecimentos *on-line*, pesquisas, casos de estudo e publicações especializadas. Tem, igualmente, em desenvolvimento um programa de bienais de design destinadas a dar a conhecer casos de sucesso do Design nacional (Reino Unido) e internacional, bem como casos onde o crescimento económico regional é obtido através do investimento feito em Design.

Em suma, o papel desta instituição é inspirar e ajudar os sectores dos negócios, da educação e da governação a tornar mais efectivo o uso do Design na melhoria e desenvolvimento de factores como a competitividade e a qualidade de vida. Trabalha essencialmente através de parcerias estabelecidas com organizações dos sectores público e privado (ao invés de o fazer directamente e individualmente com as empresas), a fim de estimular o interesse e o compromisso no suporte ao desenvolvimento do Design, da criatividade e da inovação.

#### National Survey of Firms - Reino Unido, 2002 <sup>(53)</sup>

No âmbito das suas pesquisas, o Design Council em parceria com a PACEC <sup>(54)</sup>, editou em Maio de 2003 um relatório que apresenta os resultados de um inquérito nacional às empresas, realizado em 2002.

A metodologia utilizada nesta pesquisa tem como itens mais relevantes (entre outros) a escala e a natureza das actividades de Design na economia britânica e o papel do design nas empresas

---

(52) [www.design-council.org.uk](http://www.design-council.org.uk)

(53) *National Survey of Firms*, PACEC. London: Design Council, 2002

(54) PACEC, empresa de consultores para o sector público e privado que trabalha na área do desenvolvimento económico e das estratégias regeneradoras. Através de estudos de apreciação e praticabilidade decorrentes da implantação e avaliação de acções e políticas, identifica os benefícios e as melhorias a ter em conta no futuro - [www.pacec.co.uk](http://www.pacec.co.uk)

e organizações. O objectivo deste programa de investigação é o de estabelecer as bases essenciais (passíveis de serem actualizadas por futuros inquéritos) para dotar o Design Council de informações factuais que possam ser utilizadas em publicações e no seu *site*.

**Metodologia** - O inquérito foi baseado em **entrevistas com directores executivos ou responsáveis pelo Design** em **1000 empresas** seleccionadas a partir da base de dados da BT<sup>(55)</sup>. Foi seleccionada uma amostra maior (em relação a outros inquéritos anteriores) de modo a poder ser feita uma desagregação e uma análise, por exemplo, de itens sectoriais e regionais, garantindo a confidencialidade das empresas e permitindo, por isso, a divulgação e uso dos dados recolhidos em publicações.

O propósito do inquérito, ao inquirir essas 1000 empresas, usando a sua dimensão e a quota de sector, foi de assegurar que a amostra encontrada fosse representativa da maior população de firmas possível. Os resultados foram tornados “mais pesados” *a posteriori* no intuito de corrigir qualquer polarização da amostra (causada pela dificuldade em obter dados individuais das empresas, em termos de dimensão e quota de sector). Todos os resultados do inquérito às empresas são, consequentemente, estimativas imparciais dessa população, o que significa que, quando um resultado particular é citado neste relatório, ele traduz uma estimativa do resultado que seria conseguido caso se tivesse realizado um *census* da população inteira de empresas do Reino Unido.

O questionário às empresas foi concebido com a finalidade de obter informações detalhadas em relação aos seguintes factores, que analisaremos mais detalhadamente a seguir:

**O background das empresas e suas características**

(dimensão; sector; objectivos de crescimento)

**O papel e a importância do Design**

(percepção dos elementos-chave no sucesso dos negócios; definições de Design; importância dada ao Design; contribuições do Design; obstáculos a uma maior utilização do Design)

**As práticas do Design**

(abordagens ao Design; suportes externos em Design)

**Influências do Design**

(fontes de ideias para melhorar os negócios; utilização de investigação)

**O background das empresas e suas características**

Este ponto descreve as características chave das firmas inquiridas, estabelecendo uma **distribuição das empresas por sector** (agricultura e indústria extractiva, utilidades, construção e comunicações; produção; serviços ao consumidor; serviços financeiros e de negócios) e avaliando a **situação em que funcionam no mercado** (companhia independente; subsidiária de outra companhia inglesa; subsidiária de outra companhia estrangeira).

---

(55) O grupo BT é uma companhia é um dos principais fornecedores da Europa de serviços de telecomunicações. Só no Reino Unido, tem 20 milhões de clientes nas áreas industriais e residencial - [www.btplc.com](http://www.btplc.com)

Apresenta dados acerca do **número de trabalhadores** (0-19; 20-49; 50-249; mais de 250), da **facturação** que as empresas obtiveram no ano anterior e sobre os **seus objectivos de crescimento total** (diminuir; ficar na mesma; crescer moderadamente; crescer rapidamente). Verifica-se, também a que **organizações pertencem**, ou com quem trabalham (uma câmara de comércio, à confederação das indústrias britânicas, etc.).

### **O papel e a importância do Design**

Espera-se que a utilização efectiva do Design melhore a competitividade das empresas. Este campo de observação centra-se, por isso, nos pontos de vista das empresas inquiridas sobre a importância do Design e em que medida a disciplina faz parte das suas operações.

Assim, apresentam-se dados sobre a **avaliação dos elementos-chave para o sucesso das empresas** (gestão financeira; gestão operacional; gestão de recursos humanos; marketing; educação e formação; gestão interna e corporativa; criatividade; design; inovação; I&D).

Em termos de percepção do Design, analisam-se as respostas das empresas acerca do **que representa para elas o Design**, sendo este tipo de informação complementada por dados acerca do tipo de **funções ou actividades que são incluídas no Design ou dele fazem uso**.

Analisa-se também a sua percepção sobre o papel que o Design, a criatividade e a inovação devem ter nas suas operações, e **em que medida o Design faz parte integral das suas actividades**.

Foi também perguntado às empresas em que medida **o design, a inovação e a criatividade** influenciaram os seguintes factores: aumento do emprego; aumento do volume de vendas; aumento dos lucros; redução dos custos; promoção da qualidade dos serviços/produtos; desenvolvimento de novos mercados; aumento da quota de mercado; melhoramento das comunicações internas; melhoramento das comunicações com os consumidores; melhoramento da imagem da organização; aumento da competitividade; aumento da produtividade; novos produtos/ serviços (estes dados são referentes aos três anos anteriores a este questionário).

Seguidamente, são dadas informações relativamente aos **possíveis obstáculos ou constrangimentos a uma maior utilização do design, criatividade e inovação nas empresas**.

Por fim, foi perguntado às empresas se tinham **desenvolvido ou introduzido novos produtos / serviços** - valores referentes aos três anos anteriores a este questionário.

É importante referir que, todos os dados acima descritos são sempre relacionados (ao longo do inquérito) com a informação que ficou disponível no capítulo anterior e que relembramos: divisão sectorial, dimensão, número de trabalhadores e a pertença ou trabalho para as organizações referidas, o que permite tirar conclusões bastante mais detalhadas, rigorosas e, sobretudo, mais representativas sobre as áreas a que este estudo se dedica.

## Práticas do Design

Nesta secção, o estudo centra-se sobre as práticas do Design nas empresas, essencialmente no que respeita à empregabilidade de designers e às despesas efectuadas com a investigação e desenvolvimento nesta área. Nesse contexto, analisam-se em que medida as empresas **usam, ou podem beneficiar, das informações e aconselhamento relacionados com os diferentes aspectos do design** e, na sua opinião, que fontes **externas de suporte e aconselhamento se encontram disponíveis**, bem como **o modo como usam o Design**.

Quanto ao factor despesas, foi efectuada uma análise da **sua variação, nas seguintes áreas**: marketing / publicidade, promoção; vendas / distribuição; design; investigação e desenvolvimento (dados referentes ao ano anterior a este estudo).

No que diz respeito ao modo como as empresas lidam com o aconselhamento na área do Design, são facultadas informações acerca do tipo de **razões que as empresas apresentam para não retirarem benefícios do aconselhamento externo em Design e inovação existente**, sendo igualmente referidas algumas das matérias relacionadas com esta área, em que **as empresas gostariam de ter aconselhamento**. Para concluir este campo, é perguntado às empresas **onde se dirigiriam se necessitassem de aconselhamento externo em Design**.

## Influências do design

Este relatório representa, também para os seus autores, uma oportunidade para explorar potenciais influências nas actividades de Design no Reino Unido. Assim, foi perguntado **em que medida as empresas se baseiam em ideias vindas do seu exterior para melhorar ou modificar os seus negócios ou mesmo a sua própria estrutura**.

Para finalizar esta secção, investiga-se a percepção que as empresas têm da **capacidade existente no Reino Unido para gerar e consolidar novas ideias** e qual o seu **comportamento quando comparada essa capacidade com a de outros países**.

Como todos os outros estudos, também o britânico começa por dividir as empresas segundo a sua actividade, vide quadro 13 em anexo, mas ao contrário dos outros, divide-as só por quatro grandes grupos, não pormenorizando tanto os vários sectores. Esta questão é aproveitada para se tirarem conclusões quanto aos objectivos globais de crescimento das empresas (neste aspecto este caso é diferente dos outros), cujos resultados poderão permitir saber se o clima económico no tecido empresarial é ou não positivo. Assim ficamos a saber que da amostra utilizada 59% das firmas esperam crescer moderadamente e 9% rapidamente. Menos de 1/3 das firmas esperam ficar na mesma, mas só 1% prevê entrar em contracção. As empresas de serviços (14%) são as que esperam crescer mais rapidamente. Tendo por objectivo entender qual o conceito de Design vigente nas empresas, vide quadro 14 em anexo, foi-lhes perguntado se concordavam com um conjunto de frases que

implicitamente definem o Design de diferentes modos. Nas respostas verifica-se que a maior parte das firmas entende o Design como uma questão de atributos físicos dos produtos, sendo utilizado para gerar novos produtos e serviços. Muito poucas o entendem como uma ferramenta estratégica que poderão usar para criar vantagens competitivas. Concluímos que o Design, para a maior parte das firmas, tem sobretudo a ver com o aspecto dos produtos sendo entendido essencialmente a um nível operativo, o que vem confirmar os resultados obtidos neste campo pelos outros dois estudos.

Através do quadro 15, vide em anexo, ficamos a saber quais os serviços em que as empresas consideram utilizar o Design: 53% das firmas associam o Design ao desenvolvimento de produtos, destacando de seguida, a publicidade, pesquisas de marketing, comunicação corporativa e embalagens. Só uma em cada dez (12%), declarou que o Design pode ser usado de um modo estratégico no planeamento corporativo. Estes valores estão em linha com os obtidos pelos anteriores inquéritos, pois o Design de produto é o serviço que as firmas entendem como o mais utilizável nos seus processos, sendo de referir (mais uma vez) o facto do Design estratégico ter muito pouca expressão.

Acerca do papel que o design desempenha nas empresas, vide quadro 16 em anexo, verifica-se que para 1/3 das firmas (34%), o Design é integral, ou pelo menos, tem um papel significativo nas suas operações. Para 24%, esse papel é limitado e para uma maioria significativa, não é sequer considerado (42%). O sector de produção (38%) e de serviços (37%), são os que utilizam mais o Design nas suas actividades. Da análise que fazemos a estes resultados, concluímos que o papel do Design nas actividades das empresas é considerado limitado ou nulo para 66%, o que denota por um lado, uma fraca percepção das mais valias que ele pode proporcionar e por outro, a sua pouca utilização.

Na importante questão de se perceber quais os obstáculos à utilização do Design nas empresas, vide quadro 17 em anexo, as respostas são idênticas às dos outros estudos e estão em linha com os valores que temos vindo a apresentar. Assim, o factor mais citado para a não utilização da criatividade, Design e inovação (este questionário apresenta o Design ligado a estas duas realidades), é a sua irrelevância para o trabalho que as firmas executam (42%). Os custos para implementar as actividades de Design (10%) ou a morosidade do retorno desse investimento (8%), são outros dos factores mais referidos. É, no entanto de realçar que 32% das firmas não dá muito relevo (ou até nenhum) ao facto de não usarem mais o Design nas suas actividades. Estes resultados dizem-nos que há muito trabalho por fazer na área da promoção e divulgação do Design junto das empresas e dos seus responsáveis, pois a disciplina ainda não é entendida como uma ferramenta capaz de gerar mais-valias. Esta conclusão é válida para os três casos que estudámos, pois os valores da utilização do Design pelas firmas são, em média, baixos em todos.

Quanto às firmas que utilizam o Design, vide quadro 18 em anexo, o questionário mostra que uma em cada seis, tem um departamento dedicado a esta actividade e uma proporção idêntica emprega consultoras de Design externas, como e quando as suas necessidades o ditam. 5% das firmas empregam designers internamente mas não têm departamento dedicado à disciplina e 13% usam outras aproximações ao Design como por exemplo executá-lo através de funcionários não especializados na área ou centralizando-o num departamento do topo da hierarquia empresarial. Como temos vindo a verificar ao longo deste estudo (e dos outros), o Design ainda não é uma actividade muito utilizada nas empresas e somando aos 13% das firmas que referimos acima, 51% que dizem não aplicar nenhuma actividade de Design, concluímos que 64% das empresas não incorporam verdadeiramente este tipo de serviços.

Ao contrário dos outros, este trabalho não apresenta linhas de orientação, limitando-se a tirar conclusões baseadas na leitura dos dados apurados e que acabámos de referir nos parágrafos anteriores. A justificação para este facto pode residir nos objectivos que o Design Council estabeleceu - dotar esta instituição de informações factuais que possam ser utilizadas em publicações e no seu *site* - e que, como vimos, são diferentes dos outros casos pois não têm como causa principal a “orientação” dos decisores nesta matéria. Isto também poderá ter a ver com o facto das políticas de Design no Reino Unido estarem mais direccionadas para a exportação do Design, sendo para isso, mais importante obter dados globais - acerca dos campos de observação escolhidos - que possam traduzir de uma maneira mais concreta e rigorosa a evolução da utilização do Design na indústria. Aliás, a metodologia escolhida para este inquérito, é disso exemplo porque, dos 3 casos estudados, este é o único que se preocupou em obter uma amostra representativa da população nacional de indústrias.

Este estudo é, de entre os 3, o menos extenso e embora seja semelhante em muitas questões, dá mais ênfase à relação entre o grau de sensibilização que as empresas detêm do Design com a sua competitividade e crescimento. É curioso notar que, neste inquérito, houve a preocupação de ligar o Design à Criatividade e Inovação nas questões colocadas, o que nos leva a concluir, que os britânicos quiseram transmitir à amostra do tecido empresarial que escolheram, uma noção mais abrangente e interactiva do conceito de Design.

Por outro lado, e tal como o estudo francês, também não estendeu o questionário às empresas de Design, mas não deixa de ser uma boa referência para um tipo de observação mais centrada nos aspectos económicos da relação do Design com o tecido industrial.

Gostaríamos ainda de realçar que nos parece importante, a realização de um inquérito deste género - espécie de *census* - às empresas portuguesas, pois é fundamental ter uma ideia o mais rigorosa possível do estado da utilização do Design antes de aprofundar o conhecimento sobre os seus campos mais específicos.

#### 5.1.4 Visão síntese dos modelos

##### Campos de observação comuns dos modelos

Da apreciação que fizemos ao longo deste capítulo, apontamos dez pontos coincidentes ou comuns de investigação e observação nos três questionários (tabela 5) que, quanto a nós, podem estabelecer uma base de questões que devem ser tidas em conta na concepção de futuros inquéritos em Portugal, pois como se demonstra, contribuem para o estudo e conhecimento da difusão, interacção e evolução do Design nas empresas.

1- **Dinamismo das empresas:** é baseado nos lançamentos de novos produtos / serviços, modelos marcas ou patentes dimensionando, por outro lado, o potencial campo de acção do Design. O estudo finlandês não se refere a este assunto ao contrário do francês e do britânico que o analisam.

3- **Relação entre Design e os processos empresariais:** a maioria das empresas finlandesas afirmam que este é um factor significativo nos seus processos e maioria das britânicas referem que é importante para o sucesso dos seus negócios. As francesas estão um pouco aquém, pois menos de metade das empresas o considera como significativo.

4- **De que modo, o Design é encarado pelas empresas:** os estudos apontam para respostas semelhantes estando de acordo em relação ao facto do Design estar sobretudo, ligado à imagem e ao desenvolvimento de produtos e à comunicação com os seus clientes / utilizadores. Todos referem que o serviço mais utilizado é o Design de Produto.

5- **Funções da empresa a que o Design está ligado:** a área de acção privilegiada por todos é a operativa - de desenvolvimento de produto para franceses e finlandeses e interveniente em várias funções para os britânicos, dependendo da gestão do Design que é feita em cada firma.

6- **A integração de designers nas empresas:** francamente baixa nos três países - só duas empresas da amostra finlandesa têm mais de 10 designers integrados, enquanto na francesa se verifica uma percentagem de 14%. Estes valores, no caso do Reino Unido, sobem um pouco (16%).

7- **O recurso a designers externos:** é bastante mais comum - a utilização do Design nas empresas varia entre 58% na Finlândia, 26% em França, enquanto no Reino Unido, a maioria das empresas afirma que prefere trabalhar com designers externos.

8- **Frequência da utilização do Design nas empresas:** varia entre 52% na amostra finlandesa, 36% na francesa, e 34% na britânica.

9- **Despesas efectuadas com Design:** o inquérito finlandês questionou o preço dos serviços de Design, enquanto o britânico revela o crescimento das despesas com Design nos 12 meses anteriores ao estudo. O francês é o mais completo, identificando as empresas que separam estas despesas do resto da contabilidade, dividindo essas despesas pelos serviços de Design (grafismo, embalagens, etc.) e apresentando a média dos orçamentos dedicados ao Design por ano.

**10- Obstáculos que se deparam às empresas no uso do Design:** para justificar a não utilização do Design, todos os estudos referem o facto deste não ter qualquer relevância nem interferência nos processos ou produtos / serviços da maioria das empresas representadas nas amostras.

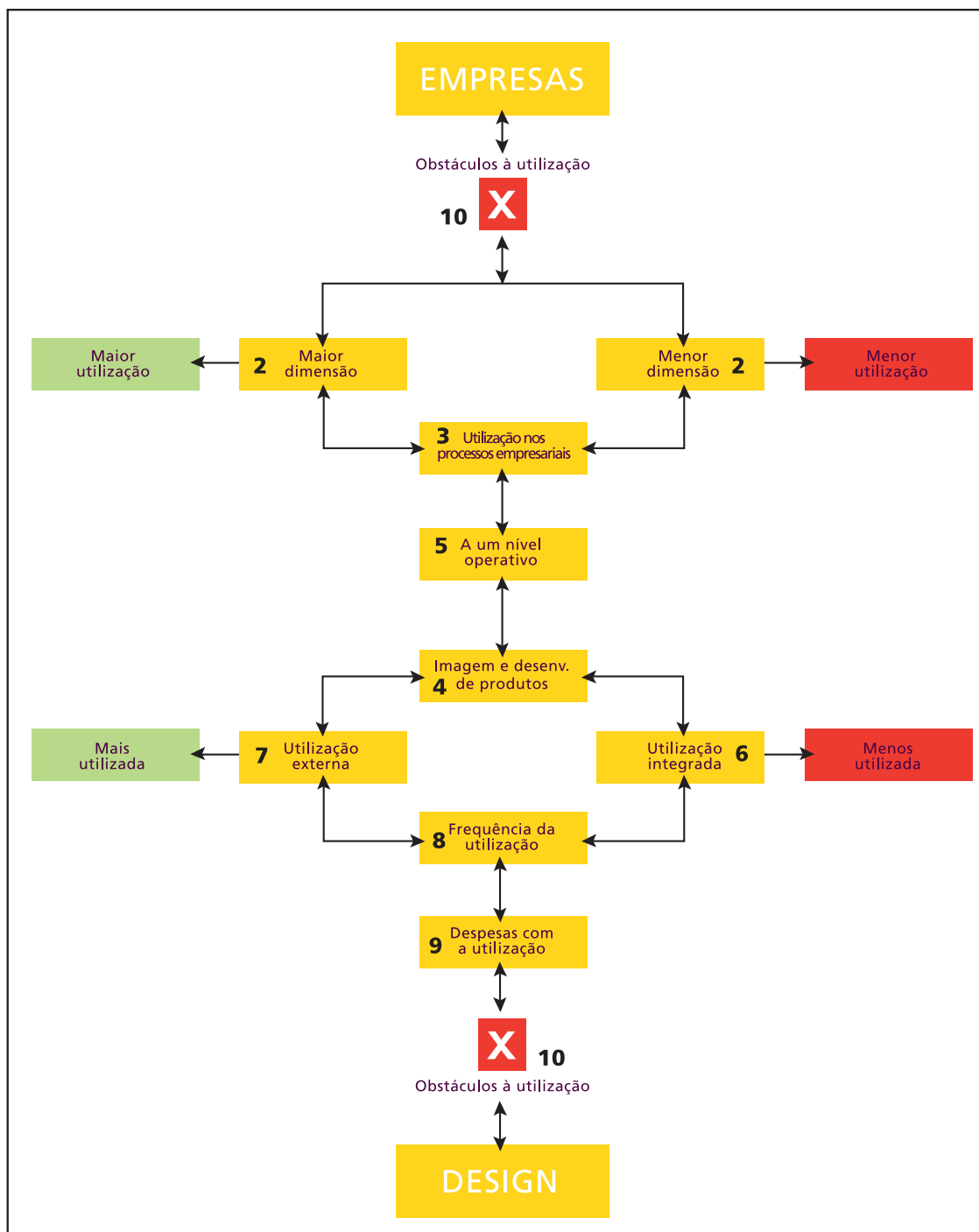
**Tabela 5 - CAMPOS DE OBSERVAÇÃO COMUNS AOS TRÊS ESTUDOS**

	FINLÂNDIA	FRANÇA	REINO UNIDO
<b>1</b> Lançamento de novos produtos/serviços nas empresas	O questionário não se refere a esta matéria.	Entre 1995 e 2000, 14% das empresas registaram pelo menos uma marca, modelo ou patente.	Entre 1999 e 2002, 4 em cada 10 empresas lançaram novos produtos/serviços.
<b>2</b> O Design relacionado com a dimensão das empresas	Quanto maior é a dimensão da empresa maior é o uso de Design.	As empresas com mais de 100 trabalhadores recorrem mais ao Design (44%) do que as que têm entre 1 e 49 trab. (29%).	A importância dada ao Design aumenta à medida que a dimensão das empresas é maior.
<b>3</b> O Design relacionado com os processos empresariais	A maioria das empresas que usam Design considera-o como um factor significativo nos seus processos.	42% das empresas que usam Design, considera-o como um factor significativo nos seus processos.	A maioria das empresas que usam Design, considera-o um factor importante (não individualmente mas distribuído pelos processos) para o sucesso.
<b>4</b> Como é encarado o uso do Design pelas empresas	O Design é utilizado para construir a imagem corporativa, especialmente dos produtos, em publicidade e em feiras de negócios. A área mais requisitada é a do Design de produto.	62% das empresas pensa que o Design serve sobretudo para intervir na imagem dos produtos e para fixar a sua identidade. A área mais requisitada é a do Design de produto.	O uso do Design tem essencialmente a ver com o aspecto dos produtos, para melhorar a comunicação com os consumidores, a imagem e a qualidade dos produtos/serviços.
<b>5</b> A que funções está ligado o Design nas empresas	A maioria das empresas vê os designers a trabalhar a um nível operativo no desenvolvimento de produtos.	O Design situa-se, para a maioria das empresas a um nível operacional.	O Design é visto nas empresas como interveniente em variadas funções e actividades mas a sua gestão é feita de modos diversos.
<b>6</b> Design integrado nas empresas	Somente 2 empresas têm mais de 10 designers integrados. A maioria (11) têm entre 2 e 3.	Entre 1993 e 2000 o nº de designers integrados nas empresas subiu de 9% para 14%.	16% das empresas têm departamentos de Design ou possuem nos seus quadros designers.
<b>7</b> Design externo às empresas	58% das empresas recorrem a Design externo.	O recurso a designers externos nas empresas é, em média de 26%.	A maioria das empresas preferem trabalhar com designers externos.
<b>8</b> Com que frequência é usado o Design nas empresas	52% das empresas utilizaram Design. 28% sistematicamente 33% ocasionalmente.	Entre 1993 e 2000 36% das empresas utilizaram Design. 42% sistematicamente e 56% ocasionalmente.	48% das empresas usaram Design. Para 17% ele é integral nas suas operações; para 17% é significativo e para 24% é limitado.
<b>9</b> Despesas com a utilização do Design	Os serviços de Design são considerados pela maioria das empresas como razoavelmente caros.	Em média, os orçamentos dedicados ao Design ascendem a 46.000 Euros por ano.	Nos últimos 12 meses (em relação ao inquérito) as despesas das empresas em Design aumentaram 20%.
<b>10</b> Obstáculos à utilização do Design	48% das empresas não usaram Design. O maior obstáculo à utilização do design é a não importância deste, no sector em que funcionam as empresas.	64% das empresas nunca recorreram ao Design. A causa para isso é não se ver como necessária a intervenção de designers nos processos empresariais.	62% das empresas não usaram Design. As causas são: a falta de relevância em 1º lugar seguindo-se os altos custos, a falta de capacidades ou / e tempo, entre outros.

A partir destes 10 campos de observação comuns, construímos um organograma do fluxo de interacção entre o Design e as empresas (vide figura 7). A partir deste, cremos que se poderá perspectivar um modelo de inquérito que permita explorar e desenvolver várias questões relacionadas com esses mesmos campos, tendo como objectivo, obter informações mais detalhadas e efectivas acerca desta matéria.



**Figura 7 - ORGANOGRAMA DA UTILIZAÇÃO DO DESIGN NAS EMPRESAS**



## **Análise à metodologia e aos resultados dos modelos**

Por fim, fazemos uma análise da metodologia seguida nos 3 casos apresentados, das suas semelhanças e diferenças relativamente à organização e realização dos inquéritos, do tipo de questões colocadas às empresas e do género de conclusões que produzem.

Em relação às amostras, realça-se a preocupação dos britânicos em escolher uma, que fosse representativa de toda a população nacional de empresas, diferenciando-se, assim, neste campo, dos outros casos - a taxa de respostas não vem descrita no relatório publicado, o que nos leva a presumir, até porque as entrevistas foram realizadas telefonicamente, que todas as firmas escolhidas (1000) responderam ao inquérito. As amostras dos outros inquéritos são muito reduzidas e com tal, não representam a população total das empresas dos respectivos países. Além disso as taxas de resposta são bastante baixas (14% no caso francês e 29,5% no finlandês).

No que diz respeito às empresas a quem foi dirigido o questionário, desde logo se nota a preocupação de as caracterizar bem: é feita, em todos os casos, uma divisão sectorial das respectivas economias e as empresas são depois agrupadas nesses sectores, segundo a sua actividade. A sua dimensão (número de trabalhadores) e facturação determinam outro tipo de agrupamentos presentes nos três casos, formando a base para o cruzamento das informações obtidas ao longo dos estudos; o tipo de estrutura (no caso francês) e a pertença a grupos (França e Reino Unido) são outros aspectos que os questionários levam em conta na caracterização das amostras que utilizam. O *background* das empresas e seus objectivos de crescimento são duas questões que só o trabalho britânico leva em conta.

No que diz respeito à estrutura dos questionários, verificamos que o caso finlandês é o único dos três que se debruça, não só sobre a indústria mas também, sobre as firmas de Design.

Neste estudo (na parte dedicada à indústria) dá-se particular ênfase à utilização do Design: **que empresas o usam; porque razão; que tipo de serviços requisitam; o posicionamento dos designers nos processos empresariais; os custos do Design; o que esperam obter com a sua utilização**. Estas são, em síntese, as preocupações mais relevantes deste estudo. É ainda de realçar a ligação que é feita entre **investigação, desenvolvimento e Design**, através da apresentação das percentagens dos orçamentos de I&D que as empresas dedicam ao Design, o que está de acordo com as políticas nacionais finlandesas neste campo.

O estudo francês - embora semelhante - está centrado nas PME e é bastante mais detalhado e pormenorizado no que diz respeito aos campos de observação e às questões que utilizou, procurando obter um tipo de informações que permitam fazer um ponto da situação relativamente à difusão do Design nesse tecido empresarial. É de notar que este estudo é já o segundo de uma série - ao contrário do finlandês, que é o primeiro com este tipo de matriz - iniciada em 1995, com a publicação de "Les PMI et le Design", tendo por isso, a vantagem de revelar a evolução que a utilização do Design sofreu neste espaço de tempo. Itens como **o desenvolvimento de novos produtos, impacto do Design na organização, gestão e**

**produção das empresas ou o balizamento das despesas efectuadas com esse tipo de serviços** adquirem assim outra importância. É, por isso, um estudo mais focado na vertente económica, cumprindo o seu objectivo inicial de fornecer informação capaz de influenciar a tomada de decisões estratégicas em relação às políticas regionais de Design a implementar em França.

O questionário oriundo do Reino Unido é, de entre os três, o menos extenso e embora seja semelhante em muitas questões, o seu objectivo é **relacionar o grau de sensibilização que as empresas detêm do Design com a sua competitividade e crescimento**. É curioso notar que, neste inquérito, houve a preocupação (nas questões colocadas) de ligar o **Design à Criatividade e Inovação**, facto que o estudo finlandês não explora e que o francês trata separadamente, tendo criado um subgrupo de questões relacionadas só com a percepção da criatividade, o que nos leva a concluir que os britânicos quiseram transmitir à amostra do tecido empresarial que escolheram para responder ao questionário, uma noção mais abrangente e interactiva do conceito de Design. O estudo, dadas as suas características, incide essencialmente em três pontos: na **importância do papel desempenhado pelo Design, nas práticas de Design e nas influências do Design** e a informação que produz, tem por objectivo contribuir para o desenvolvimento das políticas de exportação do Design que estão a ser postas em prática, no Reino Unido.

Na análise aos dados resultantes dos três trabalhos podemos concluir desde logo, que o lançamento de novos produtos / serviços não é particularmente forte nas amostras estudadas. Sabendo-se que esta área é muito potenciada pela utilização do Design, podemos afirmar com alguma segurança que este é pouco usado - tanto mais que muitas empresas recorrem a profissionais de outras áreas para o desenvolvimento de novos produtos / serviços. É também claro que o uso do Design é tanto maior quanto maior for a dimensão das empresas, logo, o tecido formado pelas PME ainda não interiorizou os benefícios da utilização do Design. Por outro lado, a maioria das empresas que o usa, afirma que é um factor significativo nos seus processos, reconhecendo a importância do trabalho dos designers. No que diz respeito à percepção do Design, este ainda é visto como um mero polimento estético e por isso as áreas onde a maioria das empresas pensam que deve intervir é nas áreas do Design de produtos e no gráfico. O uso do Design estratégico não tem expressão significativa em nenhuma das amostras, pois esta disciplina é encarada a um nível operativo. Seguindo esta ordem de valores, os serviços de Design são, logicamente, mais utilizados pelas firmas por subcontratação (externamente) do que internamente. A utilização do Design, só no caso da amostra finlandesa ultrapassa a metade (52%), ficando-se pelos 36% na francesa e pelos 34% na do Reino Unido. Mesmo assim, deste conjunto de empresas, mais de metade só ocasionalmente faz uso do Design. Finalmente, e no que se refere aos obstáculos ao uso desta disciplina, verifica-se um consenso entre os três estudos: a falta de relevância do Design para os processos empresariais ou para os produtos / serviços que trabalham.

Sintetizando, podemos de uma maneira geral tirar quatro conclusões, quanto a nós essenciais, para verificar o estado de desenvolvimento do Design a partir destas amostras:

- Actualmente, o Design está a ser encarado como um factor a ter em conta no desenvolvimento económico das empresas e dos países. A sua observação e estudo - como ficou demonstrado - começa por isso, a ser uma prática cada vez mais frequente.
- A maioria das empresas ainda não assimilaram o papel que o Design pode vir a ter, tanto nos seus processos, como no seu crescimento económico, influenciando positivamente factores como a produtividade e a competitividade.
- O Design está longe de ser utilizado e aplicado como uma ferramenta estratégica nas várias fases da concepção dos produtos / serviços / experiências que as empresas proporcionam aos seus clientes.
- A ligação entre o Design, a criatividade e a inovação não é ainda explorada pela maioria das empresas, devido à deficiente percepção que têm do Design.

Estes três estudos são diferentes, distinguindo-se, não só consoante as diferentes malhas de empresas que pretenderam analisar, mas também segundo a realidade económica de cada país que os realizou e as políticas de Design que decidiram implementar, o que se reflectiu no tipo e no modo como as questões foram pensadas e colocadas. A estrutura que cada um dos questionários apresenta está, assim, de acordo com os objectivos que as entidades definiram e a que fizemos referência nos textos introdutórios a cada caso. No entanto - mais pormenorizadamente nuns ou mais superficialmente noutros -, da sua análise ressaltam objectos de estudo similares: a observação das várias vertentes da utilização do Design nas empresas e das relações entre o Design e o tecido empresarial. Fica demonstrado que, através das diferentes metodologias utilizadas na definição dos campos de observação e da concepção das várias questões relacionadas com o binómio tecido empresarial / Design, é possível fazer um diagnóstico da utilização do Design nas empresas.

Ao concluir este capítulo, e porque pensamos que quaisquer medidas que se queiram tomar em relação à implementação do Design em Portugal, deveriam, quanto a nós, ser fundamentadas por estudos desta índole. Gostaríamos de referir que estes exemplos serão tomados como uma referência para o desenvolvimento do nosso trabalho teórico e exploratório, essencialmente em questões como o sistema português do Design, seus campos de observação e áreas com ele relacionadas.

## **5.2. CASOS DE ESTUDO PORTUGUESES**

Depois de termos analisado estudos de observação das actividades relacionadas com o Design no estrangeiro, vamos, seguidamente, apresentar três metodologias de observação do Design, praticadas em Portugal. É nossa intenção dar a conhecer parte do trabalho que tem sido desenvolvido e verificar se os modelos utilizados se enquadram na lógica dos estudos que descrevemos em pontos anteriores. Neste contexto, escolhemos casos cujo objecto de estudo não divergissem muito dos anteriores, de modo a podermos comparar melhor as metodologias aplicadas.

Começaremos, como já havíamos feito nos casos europeus, por caracterizar no ponto 5.2.1, aquela que é, desde 1985, a única instituição portuguesa especialmente criada para desenvolver, implementar, promover e divulgar o Design: o Centro Português de Design (CPD). São da sua responsabilidade, ou têm a sua participação, todos os estudos a que nos vamos referir, bem como a criação de um observatório do Design que descreveremos no capítulo seguinte, o que demonstra a importância que esta entidade teve, tem e, no nosso entendimento, terá no futuro da investigação e desenvolvimento das actividades relacionadas com o Design em Portugal.

No ponto 5.2.2, vamos referir um estudo realizado pelo Centro Português de Design (CPD) em 2002, cujo objectivo foi a caracterização dos perfis profissionais (dos designers) em Portugal, fazendo uma tentativa de comparação com a análise finlandesa, no que diz respeito às empresas de Design, procurando estabelecer possíveis semelhanças e diferenças entre os modelos de observação utilizados e o tipo de informação recolhida sobre os profissionais dos dois países.

No ponto 5.2.3 e 5.2.4 descrevemos dois estudos que, embora não tenham como objectivo principal a observação directa e exclusiva das actividades do Design nas empresas, apresentam - nas secções dedicadas à disciplina - um tipo de questões semelhantes às que analisámos nos modelos europeus, permitindo-nos fazer algumas comparações e revelando assim a sua pertinência na observação do universo em causa.

### **5.2.1 CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN**

O Centro Português de Design foi instituído pelo Decreto-Lei 47/85, de 26 de Fevereiro de 1985, como uma pessoa colectiva de utilidade pública, sem fins lucrativos, inicialmente com o nome de Centro Nacional de Design. O Ministério da Indústria e Energia pretendeu caracterizar o perfil institucional do Centro, através de um grupo de sócios fundadores que abrangesse organismos estatais de apoio à Indústria e à Cultura, e as associações industriais mais representativas a nível nacional: LNTI, actual Instituto Nacional de Engenharia Tecnologia e Inovação (INETI), Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas (IAPMEI), Centro para o Desenvolvimento e Inovação Tecnológicos (CEDINTEC), Instituto Português da Qualidade (IPQ), Fundo de Fomento Cultural (FFC), Instituto Português do Património Cultural (IPPC) - actual Instituto Português do Património Arquitectónico, Associação Industrial Portuguesa (AIP) e AI Portuense, actual Associação Empresarial de Portugal.

No entanto, e apesar de ter sido nomeada, nessa altura, uma comissão instaladora, a que presidiram os Arquitectos Duarte Nuno Simões e Tomás Taveira, só em 1990 se dá o arranque das actividades do CPD, presidido pelo Arquitecto Sena da Silva.

As estratégias iniciais de actuação apontavam para relações preferenciais com quatro parceiros: Empresas Industriais, consideradas, à data, como o “principal agente de mudança”, em que o Design e sua gestão deveriam assumir um papel preponderante; Instituições de Ensino e Formação, que tivessem como objectivo uma acção fomentadora da “instalação de Escolas de Arte e Design nos

principais pólos industriais do país”; Organismos Públicos, nomeadamente, os sócios fundadores do Centro com os quais se deveriam promover programas comuns de promoção e divulgação do Design; Meios de Comunicação Social (mídia) como canal de “sensibilização do público para alguns conceitos básicos de Design”, no sentido de desenvolver uma atitude crítica em relação a uma certa agressão por parte do marketing internacional, fomentando o bom-senso e a capacidade de escolha. Em 2000, a actividade do CPD era já de interface entre os parceiros do Design (tais como empresas industriais, de serviços, designers, escolas e consumidores) e tinha, como estratégia, dar grande ênfase à comunicação (fosse nos média ou nos novos meios), e também ao Design Urbano que constituía uma forte aposta, com cursos de pós-graduação em colaboração com a Universidade de Barcelona. Outras acções desenvolvidas com a colaboração do CPD, foram levadas a cabo na Indústria Vidreira (com especial relevo para a Marinha Grande), na Indústria Têxtil (através da implementação de vários programas), e no lançamento de acções internacionais com outros centros de Design europeus. A promoção de encontros entre as escolas do ensino superior de Design, a criação de um Observatório do Design, a ampliação das acções de formação anteriores para designers e empresários e a atribuição dos Prémios Nacionais de Design<sup>(59)</sup> foram outras iniciativas relevantes.

Em finais de 2003, concluiu-se o “Plano para o Design”, plano bienal que dava especial relevo à tónica “valor: a competitividade e a qualidade, na gestão das empresas precisa do Design” e do qual destacamos as seguintes acções: iniciativas com empresas e entidades, através de cursos de gestão multimédia para as PME, de concursos como o *Bombay Sapphire*, do trabalho de animadores de Design (cultura do Design), da 9ª edição do programa “Jovens designers nas empresas”, e da Vitrocristal - projecto que privilegiava a vertente de gestão do Design, aplicada na criação de uma marca colectiva. Foi organizado um Congresso intitulado Use(r) Design, onde durante quatro dias, profissionais portugueses e estrangeiros, falaram do Design em Portugal e no Mundo, e foram realizadas acções de promoção dos melhores produtos e marcas portuguesas, das boas práticas em gestão do Design, bem como de formação de recursos humanos nas empresas<sup>(60)</sup>.

Actualmente, e desde 2005, está a ser implementado o programa “Design +”, descrito, no *site*<sup>(61)</sup> do CPD, como uma acção para a internacionalização das empresas portuguesas, através do recurso ao Design, como factor de competitividade, e ao desenvolvimento de competências nesses domínios. O seu delineamento teve em consideração os pressupostos de uma política de Design, no sentido da adequada valorização deste factor de competitividade para o desenvolvimento económico.

Tem, como principal objectivo, contribuir para a promoção externa de marcas e produtos integrados, de empresas portuguesas, desenvolvidos numa óptica de captação do valor através do Design, para a conquista ou o reforço de mercados europeus.

---

(59) Souto, Maria Helena, 100 anos de Design Português, O Tempo do Design, Cadernos de Design, Anuário 2000, CPD, Ano oito, nº 21/22, 2000, p. 87

(60) Design - para uma cultura de valor, CPD, brochura lançada no Jornal Expresso e na revista Visão, Novembro de 2003

(61) Design mais, CPD, 2005 - [www.cpd.pt](http://www.cpd.pt)

Dirige-se a 75 empresas do sector produtivo e a 15 associações, proporcionando às empresas: estágios de designers juniores com acompanhamento de formadores seniores; informação sobre tendências de mercados e estilos de vida; sessões de trabalho de direcção de Design; seminários de formação para os quadros da empresa; desenvolvimento de um produto integrado num universo: Pessoa / Casa / Cidade; inclusão de produtos da empresa em exposições nos mercados externos; participação de um membro da empresa numa missão empresarial no exterior; possibilidade de integração dos seus produtos nas acções em pontos de venda; possibilidade de acesso a novos canais de distribuição; referência à empresa em publicações promocionais e inserções nos média; assistência especializada por parte de consultores e peritos.

É ainda de referir que, este programa elegeu, como mercados alvo internacionais, a Expohogar - Barcelona, Espanha (2005), uma feira a realizar em Moscovo, Rússia (2006), a Design Week, Milão, Itália (2006), uma feira a realizar em Barcelona, Espanha (2006) e a 100% Design, Londres, Inglaterra (2006).

No que diz respeito às associações, proporciona: estágios de designers juniores com acompanhamento de formadores seniores; informação sobre tendências de mercados e estilos de vida; seminários de formação para os quadros da associação; referência à associação em publicações promocionais e inserções nos média.

O CPD, além do que foi descrito, presta igualmente serviços de aconselhamento contratual no âmbito do Design, de consultoria em Design, de diagnóstico de Design, de formação / qualificação de recursos humanos, de gestão de projectos integrados, de organização de concursos e eventos e de selecção de designers, constituindo-se como um organismo dinamizador e de interface entre todos os parceiros anteriormente referidos, mantendo, ao mesmo tempo, relações com outros centros e instituições internacionais de Design.

### **5.2.2 O ESTUDO DOS PERFIS PROFISSIONAIS EM PORTUGAL**

O estudo dos perfis profissionais do Design em Portugal foi realizado a partir de uma amostra retirada da base de dados do CPD que, de momento, é o mais completo banco de informações sobre os profissionais de Design em Portugal, o que se deve ao facto de não existir uma “Ordem dos Designers” que, por princípio e inerência, deveria possuir este tipo de dados. Parece-nos, também, que pela sua juventude e pela pouca divulgação que têm, as associações de designers existentes actualmente em Portugal não terão um número de associados superior aos que estão inscritos na base de dados do CPD.

O estudo é composto por um questionário de perguntas fechadas e semiabertas, não presencial, que foi enviado pelo correio a 1567 designers inscritos nessa base de dados. A partir desse universo, obteve-se uma amostra de 223 designers, o que corresponde a uma taxa de resposta na ordem dos 14%. A divulgação dos resultados obtidos decorreu numa sessão realizada a 24-05-2000, através da distribuição de uma brochura intitulada “Observar o Design”, CPD, 2000. Realçamos, também neste estudo a fraca taxa de resposta e propomos uma reflexão sobre a questão do envio dos

questionários por correio, pois não nos parece (dados os exemplos até aqui mencionados) que se obtenham muito mais respostas utilizando somente este método.

O objectivo traçado para este estudo foi o de aumentar e melhorar o conhecimento sobre as características dos nossos designers, o funcionamento dos mecanismos que regem esta actividade profissional, identificar quais os cursos com mais procura, quais as saídas profissionais e mercados de trabalho principais e secundários, e qual o tipo de dificuldades mais frequentes no exercício da profissão.

O relatório apresenta, em primeiro lugar, uma caracterização quanto ao **sexo e idade dos designers portugueses** e relaciona, de seguida os **cursos mais procurados** (Design de comunicação / gráfico Design de produto / industrial, Design de ambientes / interiores, Design de moda / têxtil, outros) com as várias **regiões do país**, obtendo também informações acerca das regiões onde a profissão é mais exercida.

A data de **conclusão da formação base dos designers** e o **grau académico** são dados obtidos a par da relação existente entre essa formação e a **experiência profissional**. Observam-se também as **áreas de trabalho principais e secundárias**, bem como a **situação profissional** actual dos designers, os seus **rendimentos anuais** e os **modos de angariação de trabalho** que utilizam.

A questão seguinte diz respeito ao **tipo de trabalhos mais solicitados**, encerrando com dados referentes aos **problemas que os designers sentem no exercício da sua profissão** e às **principais necessidades que sentem**.

#### **Estudo dos perfis profissionais (CPD) e análise ao Design (Designium)**

Vamos agora, confrontar o inquérito que foi feito aos designers portugueses, com o que foi apresentado pelo New Centre of Innovation in Design - Designium (páginas 49-54). Podemos desde logo afirmar que, os objectivos a que se propõem são bastante diferentes. Enquanto o realizado pelo CPD se centra, exclusivamente, na caracterização dos designers, no tipo de serviços que prestam e nos problemas que sentem na sua profissão, o relatório finlandês assenta, sobretudo, na relação que as empresas prestadoras de serviços de Design mantêm com os mercados para que trabalham, caracterizando-as, desde logo, quanto à sua dimensão, número e tipo de clientes e mercados a que se dedicam predominantemente, particularizando, depois, em questões, tais como o número de projectos executados por ano e sua duração, em que etapa são chamadas a intervir e quando abandonam os projectos, qual a sua base de facturação e que tipo de relação mantêm com os seus subcontratados. Parece-nos, por outro lado, bastante interessante o pedido feito às firmas de Design, na última parte deste relatório, no sentido de se pronunciarem sobre as expectativas que têm para os três anos seguintes, sendo, seguidamente, convidadas a fazer uma análise SWOT às suas actividades, o que permite avaliar o tipo de oportunidades e ameaças que sentem, bem como definir algumas tendências e linhas de intervenção para o futuro.



Existem, no entanto, algumas semelhanças entre os dois estudos no que respeita a questões, como saber **qual o tipo de operações de Design mais comuns**, ou **como é angariado o trabalho** - vide quadros 18 e 19, em anexo. Apesar da questão que é colocada no estudo do CPD - o **tipo de problemas que os designers portugueses sentem no exercício da sua actividade** - não ser comparável com a questão sobre os **pontos fracos** a que as empresas de Design finlandesas se referem, optámos por inclui-las neste trabalho, para dar uma ideia dos diferentes tipos de informação que se podem obter com questões parecidas entre si, mas utilizadas em diferentes contextos e com outras intencionalidades.

Da análise dos quadros 19 e 20, vide em anexo, podemos afirmar que, embora com nomenclaturas diferentes, a divisão das actividades de Design é muito semelhante e abarca a grande maioria dos serviços que normalmente são prestados, tanto pelos designers individualmente, como pelas empresas dedicadas à disciplina. É de notar que, enquanto em Portugal, a concepção de brochuras e catálogos (Design gráfico) é a mais citada, seguida do melhoramento estético do produto (Design de produto) e da imagem corporativa (Design gráfico), na Finlândia, o Design de produtos é a área mais solicitada, seguida da de Desenvolvimento de Produtos e só depois da de Design Gráfico, levando-nos a concluir que, enquanto o Design é encarado numa óptica de produto na Finlândia, em Portugal, as empresas e instituições recorrem, sobretudo, ao grafismo, evidenciando sinais de crescente sensibilização neste tipo de intervenção. É, ainda, de destacar que, no estudo realizado pelo Designium, os itens que ligam o Design às etapas iniciais dos processos de desenvolvimento de produtos, como o Design conceptual (4º mais citado a pouca distância do Design gráfico), Design estratégico e Design tecnológico, já denotam uma certa expressão, quando comparados com os itens correspondentes do estudo português (melhoramento técnico / funcional / económico do produto e concepção integrada do projecto produção e comercialização do produto), só raramente solicitados. No que toca ao Design de exposições (Finlândia) ou de concepção de *stands* (Portugal), podemos afirmar, que, em termos relativos, o lugar ocupado por este item não difere muito nos dois estudos (4º e 5º, respectivamente), sendo de referir que, em Portugal, se tem vindo a verificar uma tendência, no sentido de uma maior utilização deste tipo de intervenções por parte das empresas.

As formas de angariação de trabalhos por parte dos designers ou os canais de comunicação que as empresas utilizam para chegar aos potenciais clientes, vide em anexo, quadros 21 e 22, são, a nosso ver, outro ponto comum entre os dois estudos e, embora o questionário finlandês seja mais detalhado que o português, podemos ensaiar algumas comparações, que nos permitam obter dados pertinentes para utilizar em futuros inquéritos. Assim, é curioso verificar que em ambos os estudos, a forma mais frequente de angariação de trabalho é da iniciativa do cliente (no caso finlandês, podemos tirar essa conclusão, porque o principal canal de comunicação eleito pelas empresas é o de “boca em boca” e que, em Portugal, se para 32% dos designers, esta é a forma de angariação mais frequente, para 28% é mesmo a única. Ainda no estudo português, actuam sempre por iniciativa própria de promoção e divulgação do seu trabalho, 13% dos inquiridos, subindo a percentagem para 30%, se nos referirmos

àqueles que o fazem às vezes. Já no estudo finlandês, esta área (iniciativa própria) está dividida por uma série de acções, como a utilização da Internet, considerada pelas empresas o principal canal de divulgação dos seus serviços, e seguindo-se, por ordem de importância, as palestras e a promoção por telefone. É de notar que o marketing, seja comum ou directo, ainda não é uma opção forte de promoção das empresas desta área, sendo pouco utilizado. Os anúncios são igualmente muito pouco utilizados, tanto em Portugal, como na Finlândia, e o item que diz respeito a concursos, também com pouco peso nas formas de angariação no estudo do CPD, não é sequer referido no relatório finlandês, talvez por não o considerarem um canal de comunicação.

Nos quadros 23 e 24, vide em anexo, é feita uma análise aos principais problemas sentidos pelos designers portugueses no exercício da sua profissão e, no caso finlandês, aos pontos fracos das empresas de Design (em sua opinião). Não sendo duas questões directamente comparáveis, pensamos, no entanto, que o tipo de informação que revelam é importante para este trabalho pelas razões que enunciámos no início deste ponto. O fraco conhecimento daquilo que é o Design, por parte da sociedade portuguesa, é o problema mais referido pelos designers portugueses, denotando um défice de iniciativas ou medidas tendentes a promover o Design junto da população. A 2ª questão mais acentuada é o desconhecimento, pelo universo empresarial, de como integrar o Design nas estratégias de produção e comunicação, mostrando o alheamento que muitos dos gestores ainda revelam perante uma ferramenta hoje reconhecida como parte importante nos processos de diferenciação de produtos, inovação e competitividade. A deficiente regulamentação da actividade surge em 3º lugar, e a falta de estruturas de apoio à criação e produção do Design em 5º lugar, o que pode ser interpretado como uma questão de falta de sensibilidade, investimento e desconhecimento, perante o Design do poder político. Questões como a falta de informações, e currículos pouco adaptados (4º e 7º lugar respectivamente), podem constituir-se como críticas ao sistema de ensino do Design em Portugal. Por fim, são mencionadas a falta de credibilidade do Design português e as dificuldades dos designers em definir o seu papel no contexto empresarial / institucional, o que para nós é um reflexo de todos os outros problemas referidos acima já que, com pouco conhecimento, investimento, utilização e promoção, é muito difícil o desenvolvimento do Design em Portugal.

No que respeita ao estudo finlandês, chegamos à conclusão que as firmas de Design estão mais preocupadas com a sua pequena dimensão, com a sua inabilidade para convencer os clientes a utilizar os serviços de Design e com as lideranças que consideram fracas (três primeiros pontos fracos mencionados), o que denota falhas a nível profissional (gestão, no caso das lideranças), de organização (dimensão) e de comunicação (convencer os clientes). A falta de cooperação entre as empresas e o facto das empresas divergirem em demasiadas direcções (4º e 5º pontos mais referidos), parecem confirmar o tipo de fraquezas que referimos acima, isto é, falta de estratégia, organização e liderança. Só depois, e a uma distância considerável, encontramos

como pontos fracos (6º e 7º), os recursos humanos e a falta de profissionalismo, o que poderá querer dizer que este problema, apesar de existir, não se revela muito importante para as firmas. Por fim e relacionados com os anteriores, referem-se os pontos da qualidade no trabalho, nível de competências tecnológicas e nível de perícia nos processos (8º, 9º e 10º lugar), com valores residuais dando a entender que, globalmente, as firmas estão pouco preocupadas com estas questões e que sentem ter um bom desempenho nestas áreas. Isto também pode querer dizer que os profissionais do Design na Finlândia estão bem preparados para lidar com o mercado e suas necessidades. Estas questões não foram colocadas no estudo do CPD, mas seria interessante conhecer as opiniões das firmas e dos designers portugueses em relação a estes aspectos. Tentaremos por isso, incluir no modelo exploratório que vamos apresentar, questões relacionadas com estes tópicos.

### 5.2.3 DIAGNÓSTICO AO STATUS DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL<sup>(56)</sup>

Num relatório datado de Maio de 2003, elaborado pelo Gabinete de Apoio à Promoção da Propriedade Industrial (GAPIdesign), em colaboração com o CPD, foram apresentados os resultados de um inquérito feito a uma população de 2689<sup>(57)</sup> designers e a 500 empresas industriais e de serviços - ambos inscritos na base de dados do CPD - que tinha, como objectivo, aferir a evolução das práticas do Sistema de Propriedade Industrial, por parte dos agentes económicos e dos profissionais das diferentes áreas do Design.

O relatório começa por fazer o diagnóstico ao campo dos designers, aproveitando algumas questões do “Estudo dos perfis profissionais em Portugal”, introduzindo, na parte final, oito questões acerca da Propriedade Industrial, que não vamos aqui analisar por estarem fora do âmbito do nosso trabalho. Importa-nos, sim, saber quais as questões similares às utilizadas no questionário que analisámos no ponto anterior, pois isso representa poder registar e comparar a evolução das informações obtidas em 2002<sup>(58)</sup>, seguindo uma lógica de avaliação e monitorização das actividades do Design.

Nesse sentido, o estudo começa por referir que contou com uma **amostra constituída por 388 designers** de um total de 2689 (a anterior amostra contava com 223 elementos de um total de 1567), o que corresponde a uma **taxa de resposta de 14.4%** (mais 0.4% do que a anterior). As questões que se colocam de seguida, como a **introdução e enquadramento da tipologia dos**

---

(56) Diagnóstico ao “Status” da Propriedade Industrial, Gabinete de Apoio à Promoção da Propriedade Industrial (GAPIdesign), Lisboa, Maio de 2003

(57) É de notar que, em Dezembro de 1999, segundo dados recolhidos na publicação “Observar o Design”, estavam inscritos na base de dados do CPD, 1567 designers, e que em Maio de 2003, segundo dados do “Diagnóstico ao status da Propriedade Industrial”, esse número era já de 2689, levando-nos a concluir que, em cerca de três anos e meio, a base de dados do CPD teve um acréscimo de 1122 indivíduos, o que revela uma média de 26,7 inscrições por mês, ou seja, quase um designer por dia (neste intervalo de tempo). Este facto mostra o crescimento da profissão em Portugal e, por consequência, a sua crescente importância na sociedade, pelo que, na nossa opinião, o Design terá de começar a ser encarado com mais atenção, rigor e interesse, por parte dos actores sociais, empresariais e políticos.

(58) Observar o Design, CPD, 2000

**designers** são idênticas às que relatámos na página 76 e permitem uma avaliação da evolução desta matéria, entre Dezembro de 1999 e Abril de 2002<sup>(57)</sup>. Realçamos a baixa taxa de respostas e a sua fraca evolução, embora positiva (+0.4%), o que, por pôr em causa a representatividade do estudo, merecia reflexão no modo como são dirigidos estes inquéritos.

No que diz respeito à parte dedicada por este estudo às empresas, verificamos que a amostra foi composta por **39 empresas**, de um total de 500 o que corresponde a uma **taxa de resposta de 7.8%**. Começa por fazer uma **caracterização das firmas** - questão fundamental e comum a todos os casos que temos vindo a estudar - segundo o **tipo de produtos a que se dedicam** (equipamento, serviços, consumo), segundo o **sector de actividade** (cerâmica e vidro, têxtil, mobiliário e madeira, metalomecânica) e, por fim, segundo o **mercado** (nacional, nacional e internacional). Seguidamente, as firmas são questionadas quanto à **frequência e modo de contratação de serviços de Design**. No que se refere à gestão global de Design, as empresas foram abordadas no sentido de se identificar a **frequência com que recorrem aos serviços de Design nas suas diferentes áreas**.

Depois de analisar este estudo, podemos dizer que ele apresenta algumas semelhanças com o modelo finlandês, já que endereça as questões tanto às empresas, como aos designers, obtendo assim, informações simultâneas sobre a utilização e o fornecimento dos produtos / serviços de Design. As questões colocadas às empresas são, em alguns casos, idênticas (vide ponto 5.1.1) o que nos permite concluir que o tipo de informação pretendida é semelhante. Tanto assim é que, além da caracterização das amostras segundo o sector de actividade e o mercado (comum a todos os estudos que analisámos), podemos fazer corresponder algumas destas questões aos campos de observação que apresentámos nas págs. 68 - 69. Itens como a frequência de utilização do Design, o tipo de serviços de Design que contratam e se o Design é interno ou externo às empresas, são disso um bom exemplo. No entanto, consideramos que os campos de observação e respectivas questões que se utilizaram, são manifestamente pouco abrangentes - quando comparadas com os estudos europeus - e, por si só, não transmitem informação suficiente acerca das relações Design / empresas. Também o facto de se eleger um campo de observação denominado gestão global de Design, cujas questões vão no sentido de se apurar quais as áreas da disciplina mais utilizadas, parece-nos incorrecto, pois a gestão do Design nas empresas, deverá ser entendida para além do tipo de utilização - a nível produtivo - a que se recorre, como tentámos demonstrar no capítulo 3. No que respeita aos designers, também nos parece que as questões colocadas se relacionam mais com o conhecimento da profissão do que com as relações que estabelecem com o tecido empresarial (vide ponto 5.2.2), inviabilizando o cruzamento de informações acerca desta matéria. Em termos das amostras - empresas e designers - que foram conseguidas para este estudo, queremos salientar que são muito reduzidas em relação aos seus universos nacionais, não podendo a informação recolhida ser considerada representativa das respectivas populações. Por fim, e acerca dos dados obtidos, é de realçar o facto da soma das percentagens representadas nas tabelas, nunca ser igual a 100% (embora esse valor se apresente como o total), revelando uma falta de rigor que põe em causa a credibilidade deste tipo de inquéritos.

#### 5.2.4 RELATÓRIOS DA QUALIDADE - Capítulo Design<sup>(59)</sup>

Desde 1995 que o Relatório Anual da Qualidade, uma edição do Conselho Nacional da Qualidade (CNQ), tem vindo a acompanhar a evolução do Design - em particular o Design industrial - através de uma secção do questionário, designada “Capítulo Design”, e cuja responsabilidade é atribuída ao CPD. Neste ponto, é efectuado o estudo de indicadores que caracterizam o estado e a atitude perante o Design, ao nível das 1000 maiores empresas portuguesas, divididas segundo o seu volume de vendas no ano de 1996.

Assim, no que respeita ao diagnóstico da situação do Design e sua evolução, as questões colocadas às empresas foram divididas por três áreas: a primeira, comum ao questionário do capítulo Indústria, tinha como finalidade a **caracterização das firmas** em função dos sectores de actividade (códigos CAE); a segunda, aferia a sua **atitude perante o Design**, dando ênfase a itens como as **áreas mais ligadas ao desenvolvimento de novos produtos e / ou novas aplicações**, a **importância dada ao Design nos processos de desenvolvimento de novos produtos**, ou a **qual o conceito que as empresas têm de Design**; a terceira área foi dedicada à **caracterização do Design nas empresas** e continha questões relativas à **experiência na utilização de designers** - contratação anterior de designers, às **áreas cobertas pela colaboração dos designers**, aos **níveis de satisfação obtida nesses campos**, às **fontes de informação para a tomada de decisão do desenvolvimento de novos produtos** e à **percepção e classificação dos encargos com o Design**.

Como podemos verificar este modelo aproxima-se bastante dos utilizados nos três casos europeus (tomando em conta, só a parte relativa à indústria do questionário finlandês). Desde logo, e além da fundamental divisão sectorial das actividades das empresas, a maior parte das questões podem ser referenciadas na tabela 5, apresentando semelhanças em questões como: o Design relacionado com os processos empresariais, como é encarado o Design pelas empresas, as funções a que está ligado o Design nas empresas e às despesas com a utilização do Design. Por outro lado, se compararmos estas questões com as que analisámos nos casos europeus, verificamos que todas elas têm uma correspondente, o que nos leva a concluir, estarmos perante um modelo assertivo no que diz respeito à obtenção de informação que permita um estudo fiável e abrangente das actividades do Design. No entanto, é de realçar que este estudo, sendo um relatório anual da Qualidade, somente dedica uma parte do questionário ao Design, não tendo como objectivo último a sua observação a um nível global.

Por outro lado, é curioso verificar que os resultados obtidos por este estudo não são muito diferentes dos seus congéneres estrangeiros. Assim, a maioria das empresas (cerca de 70%) considerava o Design importante para o processo de desenvolvimento de novos produtos e

---

(59) Cadernos de Design, Anuário 1998, CPD, Ano seis, nº 17/18, 1998, p. 46-49

cerca de 45% afirmava que o seu conceito de Design seria a concepção integrada do projecto, produção e comercialização (Design estratégico) - este valor, que constitui quase metade da amostra, demonstrava, quanto a nós, uma percepção correcta da utilização do Design nos processos empresariais. No que diz respeito à contratação de designers, verificava-se que, se por um lado, cerca de 45% das empresas recorreram aos seus serviços, por outro, cerca de 40% não o fizeram. Ao nível das áreas (mais utilizadas) cobertas pelo trabalho dos designers, também podemos afirmar que os resultados estão em linha com todos os casos que vimos: Design de produto, seguido do Design de comunicação. Concluindo, os autores referiam que a falta de uma atitude estratégica por parte das empresas, levava a que estes resultados não se tivessem alterado significativamente em relação ao questionário anterior (1995) e apontavam como recomendações, “para alterar este estado de coisas”, a adopção de estratégias assentes em factores exógenos da competitividade, a vocação para a internacionalização e a introdução de uma política de produto. Por fim, é de realçar que este estudo, ao realizar-se pelo segundo ano consecutivo, apresenta a vantagem de fornecer dados que permitem a aferição da evolução e monitorização da matéria em questão.

#### **5.2.5 VISÃO SÍNTESE DOS ESTUDOS**

Chegados a este ponto, importa dizer que os estudos analisados neste capítulo 5, assentam em questões fundamentais para a observação das actividades relacionadas com o Design, tendo como objectivo, um melhor conhecimento da evolução e influência dessas actividades nos processos e práticas empresariais e institucionais, seja em Portugal, França, Finlândia ou Reino Unido, só para citarmos os casos que analisámos.

É verdade que os estudos europeus dedicados à indústria, ao contrário dos portugueses, têm como objectivo exclusivo a observação da utilização do Design e suas relações com o mundo empresarial, sendo, por isso, mais detalhados. Utilizam nas suas metodologias um leque alargado de campos de observação que incluem um conjunto de questões relacionadas com factores sociais, económicos, etc., que, no seu todo e partindo, como vimos, de estratégias previamente definidas, permitem a recolha de mais e melhor informação em relação à observação e investigação do Design. Mas também é verdade que, como se deduz da análise feita acima, já existe em Portugal uma base de trabalho que, na sua essência, não difere muito das que se utilizam noutros países. Não devemos, por isso, ignorá-la, mas antes actualizá-la, juntando-lhe um conjunto mais vasto e abrangente de questões que - à luz da evolução económica e social e da especificidade da economia portuguesa - se vão tornando igualmente pertinentes para o estudo e observação do desenvolvimento do Design em Portugal.

Nesse sentido e para concluir este capítulo, gostaríamos de tecer algumas considerações acerca dos estudos até agora desenvolvidos em Portugal - cremos ter feito uma selecção da maioria dos estudos realizados sobre esta matéria - e que, que a nosso ver, pecam por não ser resultado

de uma estratégia planeada e bem definida, quanto aos seus objectivos - observação, avaliação e monitorização das actividades relacionadas com o Design - e ao modo de os atingir. Importa também referir que qualquer um destes inquéritos se baseia em amostras muito reduzidas em relação aos totais das populações em estudo, revelando, por isso, dados e informações que não podem ser totalmente representativas do panorama nacional nesta área. Nota-se também alguma falta de rigor nos números apresentados e alguma confusão na escolha dos campos de observação e respectivas questões (especialmente no “diagnóstico ao status da propriedade industrial”), a par de uma aparente desconexão entre os vários trabalhos, o que nos leva a afirmar que é preciso reunir uma massa crítica capaz de repensar estes processos. Cremos que, sem uma estrutura de coordenação que defina modelos e metodologias de observação, que permita o tratamento, a gestão e a divulgação da informação, estes estudos acabam por funcionar isoladamente, não contribuindo para o que poderia ser um trabalho de observação global e continuada neste campo, dispersando informação e chegando a conclusões que poderiam ser mais ricas, abrangentes e úteis para quem delas necessita. Neste contexto, deveria, quanto a nós, ser feito um primeiro estudo que fornecesse indicações acerca do tipo de políticas de Design a adoptar em Portugal (vide capítulo 4) e só depois, com base nas conclusões e recomendações que surgissem, pensar num primeiro inquérito o mais abrangente possível (incluindo as empresas - ou individuais - que trabalham na área do Design e o tecido empresarial português). Os seus resultados deveriam reflectir as opiniões da população total de empresas destas áreas. Deste modo, ficaríamos com uma ideia muito mais precisa do actual estado da penetração, utilização e desenvolvimento das actividades relacionadas com o Design em Portugal.

Este tipo de pesquisa e de recolha de informação terá de ser, no nosso entendimento, uma das tarefas de um futuro Observatório Português do Design para que, quando devidamente organizado e dotado de uma estrutura própria, consiga criar metodologias e modelos apropriados para a geração de informação, o seu devido tratamento, a sua gestão e, a sua posterior divulgação. Nos casos em que o Design ou as actividades com ele relacionadas, são apenas parte de uma qualquer análise mais abrangente, pensamos que, pelo menos, o Observatório deveria coordenar essa parte. De outro modo, pensamos ser difícil obter informação fiável e rigorosa.

Para isso, é necessário e vital, concentrar as sinergias já existentes num projecto de planeamento estratégico com uma visão clara da sua missão e objectivos, de molde a exponenciar a qualidade, o fluxo e a divulgação da informação, com o intuito de obter conclusões, definir direcções e tendências que permitam a adopção de medidas pro-activas de reduzido grau de risco para os actores do Design. Neste sentido, e dada a experiência adquirida pelo CPD ao longo dos anos, parece-nos que a revitalização e transformação de uma instituição como o Observatório do Design, a par de um maior empenhamento do sector Estado nesta questão, será a solução mais correcta para atingir aqueles desígnios.

## **6. REFLEXÃO SOBRE A OBSERVAÇÃO DO DESIGN EM PORTUGAL**

Depois de termos analisado alguns observatórios, de apresentarmos o conceito de Design que considerámos mais válido para atingir os objectivos a que nos propomos nesta dissertação, de verificarmos o tipo de políticas de promoção e desenvolvimento do Design em vários países e de termos estudado várias metodologias de observação do Design, vamos, seguindo as considerações orientações e conclusões que fomos registando ao longo do trabalho, dar lugar a uma reflexão sobre como poderá funcionar a observação do Design em Portugal, começando por caracterizar um organismo já existente: o Observatório do Design.

### **6.1 OBSERVATÓRIO DO DESIGN <sup>(62)</sup>**

No horizonte das actividades do CPD, foi criado, em 2000, o Observatório do Design, que pretende ser um órgão de difusão sistemática do Design e que surgiu da necessidade de colmatar o deficiente conhecimento da prática desta disciplina, actuando através da gestão e disponibilização de informação aos profissionais, empresas, escolas, instituições, serviços, organismos públicos, consumidores e utentes. É composto pelo Conselho Consultivo do CPD, formado por 15 personalidades ligadas a esta área (seis designers, quatro arquitectos, um artista plástico, dois professores universitários, um economista e um empresário), por um Painel de Opinião e uma Unidade de Observação, tendo por objectivos:

- Acompanhar as actividades relacionadas com o Design, recolhendo informações nos seus diferentes sectores, agentes e actores;
- Detectar tendências de desenvolvimento e de evolução;
- Efectuar análise prospectiva e conjuntural;
- Promover a difusão da informação, a reflexão e o debate nestes domínios;
- Recomendar linhas de intervenção ou de orientação pública.

Através dos órgãos da sua estrutura, procede à recolha, análise tratamento e difusão sistemática da informação, dando prioridades a áreas como:

- A eficácia do Design;
- Análise das estruturas profissionais;
- Análise das organizações e eventos (feiras, exposições, congressos, etc.);
- Internacionalização do Design;
- Novas tecnologias;
- Decisões sobre novos produtos e serviços;
- Áreas do saber e expectativas.

---

(62) Observar o Design, CPD, 2000



Entre as acções desenvolvidas ou a desenvolver destacam-se:

- O estudo de imagem e posicionamento do Design;
- O estudo dos perfis profissionais;
- A apresentação em feiras de Design de Ambientes;
- A internacionalização do Design Urbano;
- A Comunicação Multimédia.

## **6.2 OBSERVATÓRIO PORTUGUÊS DO DESIGN**

A criação de um observatório pressupõe sempre a existência de campos, áreas ou sistemas de elementos, atitudes, ou conceitos que, por razões de vária ordem, importa observar, o que permite uma avaliação e monitorização contínua da evolução desses sistemas, tornando, deste modo, mais claras e acertadas as direcções e as acções que os seus actores devem tomar em relação ao futuro. Abraham A. Moles<sup>(63)</sup> considera que a tarefa do Design é re-conceptualizar as várias “conchas” que envolvem os humanos, de modo a proporcionar-lhes a maior satisfação possível, tendo em conta a sua posição no mundo, e zelar para que a possibilidade de atingirem uma específica qualidade de vida não seja cada vez mais remota. Ou seja, um conceito que os economistas, hoje, tentam “medir” e que os políticos consideram essencial para justificar a sua liderança. Neste contexto, sentimos a necessidade de reflectir sobre um Sistema Português do Design que nos permita relacionar os vários componentes e actores envolvidos na interacção do Design com a sociedade, com o objectivo de, ao representá-lo, facilitar a visualização dos campos de observação, suas relações e incidências.

Na investigação que realizámos, além de não encontrarmos nenhum observatório que se dedicasse exclusivamente à observação das actividades do Design no seu todo, também não deparamos com nenhum exemplo de modelos de sistemas de Design que pudéssemos usar como referência para o desenvolvimento do nosso trabalho. No entanto, pensamos que nos casos que estudámos, esse sistema está implicitamente presente, o que se pode confirmar através do tipo de relações e ligações que as questões colocadas e analisadas sugerem. Neste contexto, e a título exploratório, vamos tentar construir uma hipótese de um modelo que é baseado (na sua parte económica) na interpretação que fizemos dos casos estudados e nos campos de observação dos observatórios que citámos no capítulo 1.

Assim, as relações do Design com o tecido empresarial, estão na origem da parte do modelo que definimos como Campo Económico, já que aí se colocarão as questões que, quanto a nós, são passíveis de interferir na economia, definindo desde logo os seus actores principais: associações de designers, tecido empresarial e Estado. É a interacção destes actores (designers, empresários e decisores políticos) que importa observar como ficou demonstrado pelas questões colocadas nos casos estudados. A relação com o Estado poderá ser aquela que se apresenta como menos óbvia,

---

(63) Moles, Abraham, A., *Design Discourse, The Comprehensive Guarantee: A New Consumer Value*, The University of Chicago Press, 1989, p. 78

mas como demonstraremos neste capítulo, faz todo o sentido. Aliás, se nos recordarmos que tanto o Centro Português de Design, como o Design Council ou o projecto finlandês Designium têm apoios governamentais e que o estudo francês foi encomendado e publicado pelo Ministério da Economia das Finanças e da Indústria francês, parece-nos clara a relação existente entre esta entidade e o Design. É verdade que em nenhum dos casos se colocam questões visando directamente o papel do Estado no estudo e desenvolvimento das actividades relacionadas com o Design, mas isso, em nosso entender, é uma lacuna que estes questionários comportam, pois seria muito interessante e útil, saber o que pensam as empresas e os designers da intervenção do Estado nestas áreas, e, por outro lado, para que os decisores políticos pudessem verificar se as medidas e direcções que adoptaram neste campo, estão ou não, a corresponder às expectativas daqueles a que elas se destinam.

Voltando ao modelo exploratório que pensámos, sentimos que, apesar do vector económico ser importantíssimo, ele não ficaria completo se não lhe agregássemos um campo fundamental para o desenvolvimento do Design: o do ensino da disciplina, a que vamos chamar Campo Educacional. Embora os estudos que citámos não tenham directamente a ver com este assunto, verificámos que as suas entidades patrocinadoras, como o projecto Designium - apoiado e participado por universidades e politécnicos estando inclusivamente sediado na Universidade de Helsínquia - e o Design Council - parte dos seus estudos centram-se na observação do ensino do Design - não estão alheadas deste campo. Este campo, está também presente nos casos apresentados no capítulo 4, através das recomendações que o estudo irlandês faz quanto a medidas a tomar no domínio do ensino do Design e, na iniciativa da Pontificia Universidad Católica de Chile que deu origem ao estudo chileno. O universo académico é, por excelência, um espaço de conhecimento e investigação, e portanto, pode e deve interferir no estudo e desenvolvimento do Design.

Parece-nos então, justificado o interesse em também se acompanhar e observar as relações e os contributos que este campo materializa, de modo a, por exemplo, se poder ajustar o ensino do Design aos mercados de uma maneira mais racional e pragmática e de fomentar a sua investigação nos domínios mais correctos e necessários ao bem-estar da Sociedade.

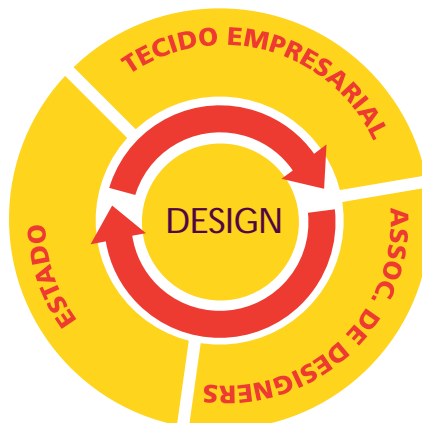
Por fim queremos deixar claro que, embora baseado em estudos internacionais, este sistema foi pensado tendo em conta a realidade portuguesa e a necessidade de revitalizar o Observatório do Design - contribuindo com propostas teóricas e exploratórias para futura discussão, acerca dos seus campos de observação -, sendo portanto, de índole nacional.

#### **6.2.1. SISTEMA PORTUGUÊS DO DESIGN**

Tendo em conta os Observatórios e respectivos sistemas que analisámos, os diversos modelos de observação do Design e, fundamentalmente, os objectivos que enunciámos para o Observatório do Design (página 84), apresentamos na figura 8, o esquema de um modelo exploratório para o Sistema Português do Design (SPD) que dividimos em dois campos observacionais: 1- Campo Económico e 2- Campo Educacional.

## 1 - SPD - Campo Económico

Figura 8 - REPRESENTAÇÃO DO SISTEMA PORTUGUÊS DO DESIGN



No que diz respeito ao Campo Económico do sistema, considerámos três áreas, que, quanto a nós, são fundamentais na promoção, utilização e desenvolvimento das actividades relacionadas com o Design e que deverão ser, nessa medida, as principais responsáveis pela integração da disciplina na economia portuguesa: Estado / Área pública; Tecido Empresarial / Área privada; Associações de Designers / Políticas da profissão.

### ESTADO

O Estado, como gestor da “coisa pública”, é, em Portugal, responsável pela maior parte da regulamentação, regulação e políticas económicas, influenciando, assim, se bem que indirectamente, a área do Design que, em nossa opinião, também deveria regular. A definição e financiamento de políticas de estudo, divulgação e utilização do Design no país deveria ter a sua participação activa, embora em consonância com as necessidades profissionais do país, com as associações ou instituições ligadas ao Design e com uma futura ordem (a sua constituição é uma decisão exclusivamente política) que possa regular, desenvolver e dignificar a profissão. Por outro lado, o acesso à utilização do Design, por parte da área empresarial, deverá ser igualmente fomentado e facilitado pelo Estado. Importante, também, é o exemplo que os governos poderão dar, utilizando o Design na prestação de serviços públicos, na comunicação com a comunidade, nos espaços públicos urbanos ou rurais, no combate à criminalidade (no âmbito do programa “Design against crime”<sup>(64)</sup> o Design Council, publicou o livro “Think Thief”<sup>(65)</sup> onde se refere que “é urgente que os designers pensem, não só no uso, como também no mau uso. Fazer Design contra a criminalidade é a maneira mais efectiva

(64) Design against crime, é um programa de investigação e de iniciativas políticas, que procura melhorar a efectividade do Design na redução da criminalidade. Nasceu em 1999 de uma parceria entre o DC, o Home Office (departamento governamental responsável pelos assuntos internos em Inglaterra e no País de Gales) e o Department of Trade and Industry, (DTI). É desenvolvido pelo DC, em colaboração com a Sheffield Hallam University, University of Salford e com o Judge Institute of Management Studies

(65) Think Thief, DC, Setembro de 2003

de combater os criminosos, porque se lhes retira as oportunidades de prosperarem), ou na área da inclusão social, garantindo acessibilidades e qualidade de vida aos deficientes, só para citarmos alguns exemplos. Por outro lado, ainda no Reino Unido, e a propósito dos elevados investimentos que o governo se preparava para fazer nos serviços públicos, Tony Blair (Primeiro Ministro britânico), disse, em 2002: “O investimento, por si só, não é suficiente. A chave para as reformas que queremos levar a cabo, é o re-Design do sistema que envolve os utilizadores - os doentes, os alunos, os passageiros, as vítimas da criminalidade. É, portanto, um campo privilegiado para a utilização, promoção e desenvolvimento do Design, e logo, para a recolha de informações relativas não só às respectivas políticas, mas também às relações estabelecidas por esta actividade.

## **TECIDO EMPRESARIAL**

Da área do Tecido Empresarial fazem parte todas as organizações ou instituições privadas que produzem serviços e / ou produtos para satisfazer as necessidades dos consumidores / utilizadores. Deverá ser o verdadeiro motor da economia, garantindo emprego, riqueza e bem-estar à comunidade. Dele depende a maior ou menor integração do Design nos processos empresariais, a sua utilização na melhoria da produtividade e da competitividade, a formação dos seus quadros nesta área, bem como a comercialização de produtos / serviços inovadores e criativos capazes de concorrer no nosso e noutros mercados, sendo também responsável, por uma maior divulgação, acesso e uso do Design por parte dos utilizadores. Segundo Tom Peters<sup>(66)</sup>, o Design é a “alma” das novas empresas e, por isso, pensamos que elas têm óbvias responsabilidades na investigação e desenvolvimento do Design, sua implementação e integração na vida da comunidade. Como vimos nos três modelos estudados no capítulo 5, a quantidade e qualidade da informação que pode ser recolhida no tecido empresarial é enorme, sendo essencial, por exemplo, para verificar o “estado da arte”, para a observação continuada da utilização do Design nas empresas ou para conhecer com maior rigor o papel do Design na concepção de novos produtos / serviços que, no nosso entendimento, é um factor determinante na internacionalização das empresas. Ainda segundo Tom Peters<sup>(67)</sup>, o Design é inclusivamente o factor determinante Nº 1 no sucesso ou insucesso de um produto / serviço / experiência.

## **ASSOCIAÇÕES DE DESIGNERS**

As associações profissionais, como, por exemplo, a Associação Nacional de Designers (AND) e a Associação Portuguesa de Designers (APD) ou outras organizações que venham a ser criadas dentro deste contexto, constituem a terceira área do campo económico do Sistema Português do Design, pois, representam, através dos seus associados, individualmente ou empresarialmente, os profissionais do Design. Estas entidades têm, por objectivo, a defesa dos seus direitos e deveres, bem como a definição de regras e regulamentação das práticas de Design (enquanto não existir uma Ordem dos Designers que o possa

---

(66) Peters, Tom, Re-imagine!, Dorling Kindersley Limited, 2003, p. 132

(67) Peters, Tom, Re-imagine!, Dorling Kindersley Limited, 2003, p. 133

fazer com mais legitimidade), sua promoção, divulgação e desenvolvimento (a este propósito, Peter L. Phillips<sup>(68)</sup> escreve que “advogados, médicos, engenheiros e quase todos os outros profissionais, sabem que são necessários por causa das suas especialidades. Têm clientes e não reagem como se estes fossem seus patrões. A profissão de designer tem de alcançar esse estatuto. Um serviço artístico nunca será verdadeiramente valorizado num ambiente empresarial; no entanto, aqueles que conseguirem fazer uma significativa e reconhecível diferença, serão valorizados”). São problemas como este, que devem fazer parte das preocupações das associações, bem como a constituição de bases de dados relativas aos designers, sua organização empresarial, níveis de empregabilidade, tipo de projectos que desenvolvem, entre muitas outras. Este tipo de informações é essencial para o conhecimento da prática, utilização e evolução do Design em Portugal. Por outro lado, também as actividades que estas instituições possam organizar (como a concepção de projectos, concursos, acções de formação, participação em redes internacionais de associações e divulgação e promoção do Design) são de extrema importância para a recolha de dados referentes, por exemplo, ao grau de participação dos designers na melhoria contínua da profissão, adaptação a novas tecnologias ou à capacidade de internacionalização do Design português.

### INTERACÇÕES DO DESIGN COM AS COMPONENTES DO SPD - Campo Económico

Existem, no entanto, outro tipo de interacções subjacentes ao Campo Económico, que nos parece importante referir e nas quais o Design, quanto a nós, tem um papel fundamental. A figura 9, abaixo reproduzida, apresenta os conceitos que considerámos nessas interacções e que reflectem muitas das preocupações políticas, sociais e económicas da sociedade actual. Por outro lado, dá-nos uma ideia dos campos de observação que se podem inferir e estudar a partir das mesmas.

**Figura 9 - REPRESENTAÇÃO DAS INTERACÇÕES COM O CAMPO ECONÓMICO**



A implementação de práticas que conduzam à efectiva aplicação das premissas inerentes a estes conceitos - Ambiente, Sustentabilidade, Inovação / Criatividade e Responsabilidade Social - são, a nosso ver, essenciais

(68) Phillips, Peter, L., Creating the perfect Design brief, Allworth Press, 2004, p.91

na formação de uma Civilização Global cada vez mais esclarecida e consciente de que a evolução económica não implica a destruição do seu Habitat nem a exclusão de uma grande parte dos seus membros, mas sim, uma saudável e crescente qualidade de vida a todos os níveis. Como nos diz Victor Papanek<sup>(69)</sup>, a resposta do Design neste campo deve ser positiva e *unificadora*; deve ser a ponte entre as necessidades humanas, a cultura e a ecologia. O Design é, por via da sua cultura, do tipo de conhecimentos que domina, pela sua transversalidade e pelas preocupações de índole social que se habituou a incorporar, uma disciplina que, quanto a nós, estabelece uma ligação dinâmica entre os conceitos que referimos e o mundo económico. É nossa intenção, nos pontos seguintes, dar alguns exemplos da influência do Design sobre estes factores.

Ambiente / Sustentabilidade - De acordo com Victor Papanek<sup>(70)</sup>, os designers-projectistas partilham responsabilidades por quase todos os nossos produtos e ferramentas e, por isso, estão ligados a quase todos os erros ambientais (em 1985, quando Papanek escreveu esta frase, o mundo estava ainda a tomar consciência deste tipo de problemas). Actualmente, a situação é diferente e tanto os designers como os empresários, políticos e mesmo grande parte da sociedade, já interiorizaram a importância dos factores ambientais e dos recursos naturais na sua qualidade de vida. Assim, somos de opinião que, em sintonia com os profissionais das áreas do Estado e do Tecido Empresarial, os designers são, hoje, capazes de pensar um mundo melhor, participando, por exemplo, em investigações de novos materiais menos agressivos para o ambiente global, aplicando-os em novos produtos ou, através dos seus processos de concepção, criar sistemas que permitam uma utilização racional dos recursos naturais, contribuindo, assim, para a sustentabilidade do planeta (ecodesign). Também em termos puramente comerciais, o Design tem uma palavra a dizer no que toca à sustentabilidade das próprias empresas. Esta disciplina é (ou deveria ser), em grande medida, responsável pela concepção e desenvolvimento de novos produtos / serviços que, como sabemos, são o garante de mais-valias. Neste sentido, e dependendo, também, de uma correcta gestão e planeamento dos processos financeiro, criativo, produtivo e comercial, o Design participará no desenvolvimento sustentado das empresas. Tom Peters<sup>(71)</sup> escreve, inclusivamente, que os designers, no mundo empresarial ainda são vistos como “patos excêntricos” que devem estar confinados aos seus cubículos, longe da “sala de guerra” estratégica, quando, ao invés, os deveriam convidar para tomarem assento na administração, logo, ao lado do Chief Executive Office (CEO).

Responsabilidade Social - Nesta área, cada vez mais ligada à chancela de excelência, seja em termos empresariais ou em termos de produtos / serviços, o Design - enquanto disciplina que existe para resolver problemas - tem as suas responsabilidades. Nos seus códigos, como já foi referido, devem constar as preocupações de índole social e, como tal, a sua actividade deve ter em conta factores

---

(69) Papanek, Victor, *Arquitectura e Design*, Edições 70, 1998

(70) Papanek, Victor, *Design for the Real World*, Academy Chicago Publishers, 1985, p. 56

(71) Peters, Tom, *Design*, Tom Peters Essentials, Dorling Kindersley Limited, 2005, p. 12

como a inclusão social (por exemplo, na concepção de produtos / serviços capazes de atenuarem as dificuldades que indivíduos com deficiências têm em se afirmarem como membros capazes e activos na sociedade). Segundo Roger Coleman<sup>(72)</sup>, Design inclusivo, também conhecido por Design universal ou Design para todos, não é um género de Design nem uma especialidade, mas sim uma nova abordagem ao Design em geral e um factor da estratégia de negócios, que procura assegurar a acessibilidade dos produtos, serviços e ambientes da corrente principal (*mainstream*), ao maior número possível de pessoas. Noutra área ultimamente muito em voga, a info-exclusão ou o acesso às novas tecnologias da informação, o Design pode ter um papel importante tornando, por exemplo, os interfaces mais “amigos” do utilizador, ou seja, facilitando e simplificando a interacção dos indivíduos com o *hardware* e o *software* ou projectando novos produtos / serviços mais adequados a esse tipo de utilizadores. O acesso dos mais desfavorecidos ao Design é hoje uma preocupação de muitos profissionais desta área, crendo-se que a sua utilização racional e direccionada possa resolver muitos problemas estruturais e sociais, em especial nos países mais pobres. Neste âmbito, foi criada a “Design for the World”<sup>(73)</sup>, uma organização humanitária internacional, em que participam designers de todo o mundo (prescindindo livremente da sua remuneração) na resolução de alguns desses problemas.

Inovação / Criatividade - Estes dois conceitos estão intimamente ligados ao Design. Arriscamos dizer que, sem criatividade, muito dificilmente existe Design e, quando esse processo mental se transforma em produtos / serviços capazes de melhorarem a qualidade de vida aos seus utilizadores, estamos, normalmente, perante um acto de inovação. Segundo um estudo publicado na Nova Zelândia<sup>(74)</sup>, “os processos e capacidades do Design permitem às organizações uma coordenação das várias disciplinas que contribuem para o desenvolvimento de produtos / serviços comercialmente viáveis, sendo, para isso, essencial, a aplicação de metodologias que conduzam o processo desde a ideia até à sua distribuição nos mercados”. Neste contexto, a inovação é vista como um *input* vital nos processos do Design, sendo definida como “a invenção e criação de novas ideias / tecnologias ou a transformação de ideias / tecnologias já existentes para novos usos. São os processos do Design, que geralmente revelam as oportunidades para a aplicação da inovação, definindo os desafios que é preciso colocar (por exemplo, como maximizar os benefícios da tecnologia) e que conduzem a transformação da inovação em produtos / serviços perfeitamente funcionais, resolvidos e comercializáveis. O Design pode ser um catalizador da inovação, mas, ao mesmo tempo, uma força

---

(72) Coleman, Roger, About: Inclusive Design, Design Council - [www.design-council.org](http://www.design-council.org)

(73) Os objectivos da Design for the World, são combinar o voluntarismo e as capacidades dos designers com as necessidades expressas por populações carenciadas e pelas associações que as servem. Esta organização, reúne designers gráficos, industriais, de interiores e arquitectos, em torno de uma ideia: Design voluntário para as necessidades das pessoas. Foi fundada em 1998 por associações internacionais de Design como a ICOGRADA (Design gráfico), a IFI (arquitectura de interiores) e a ICSID (Design industrial) e conta com o apoio do Barcelona Design Centre - [www.designfortheworld.org](http://www.designfortheworld.org)

(74) (75) Successes by Design, A Report and strategic plan, The Design Industry Taskforce, in partnership with the New Zealand Government, in Support of the Growth and Innovation Framework (GIF), Maio de 2003, p. 20 e p.11

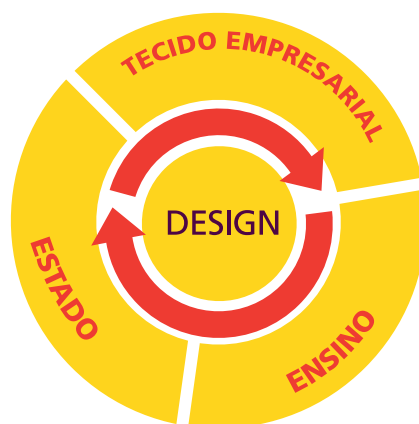
reguladora sobre ela. Assim, o Design liga a tecnologia e as capacidades de uma empresa às necessidades e desejos dos mercados e dos utilizadores, gerando inovação e, por outro lado, regulando a inovação, ligando as necessidades e desejos dos mercados à capacidade das empresas”.

Podemos, pois, dizer que o Design, através da interpretação e posterior aplicação destes conceitos aos processos de gestão e produção, sejam empresariais ou institucionais, contribui para uma cidadania mais activa e consciente dos consumidores / utilizadores e, neste sentido, entendemos que é importante o estudo destas interacções, no âmbito de uma observação global do Design em Portugal. Concluindo, citamos uma frase que, em nossa opinião, ilustra bem a importância das áreas que escolhemos para comporem o SPD no campo económico: uma estratégia económica nacional que proporcione o desenvolvimento do Design só será bem sucedida se for apadrinhada e apoiada em partes iguais pelo sector empresarial, pela profissão (designers) e pelo governo<sup>(75)</sup>.

## 2 - SPD - Campo Educacional

No que diz respeito ao campo educacional do sistema e, em nossa opinião, existem três áreas fundamentais para situar as interacções mais pertinentes do Design com o mundo da educação: Estado / Área pública, Tecido Empresarial / Área privada e Ensino / Área pública / privada (figura 10).

**Figura 10** - REPRESENTAÇÃO DO SISTEMA PORTUGUÊS DO DESIGN



### ESTADO

Como sabemos, o ensino público ainda é dominante em Portugal e, embora na área do Design - como noutras - já exista um número significativo de escolas privadas, o governo continua a ser responsável, entre outras matérias, pela aprovação ou reprovação de cursos e escolas, o que, na prática, lhe confere o papel de regulador do Sistema de Ensino. Ao gizar políticas nacionais para o Ensino, este campo influencia o tipo de educação que temos na área do Design e, se bem que indirectamente, vai ditar o tipo de profissionais - formados nesta área - com que os outros campos podem contar. Cabe-lhe, por exemplo, - se o entender e através dos Ministérios da Educação e da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior - implementar o ensino do Design nos ciclos iniciais da formação



escolar obrigatória, promover a inserção da disciplina de Design em cursos ditos tradicionais, como a Economia, a Gestão, as Engenharias ou as Ciências Sociais, ou fomentar e apoiar a criação de laboratórios multidisciplinares de investigação e desenvolvimento do Design nas universidades e politécnicos. Estas são algumas iniciativas - outras haverá - que, quanto a nós, se deveriam desenvolver a partir de uma estratégia planeada em consonância com os actores da área do Ensino, com o objectivo de construir uma maior consciência da utilidade do Design nos processos de investigação, empresariais e institucionais. Segundo Brenda Laurel, os currículos de Design no ensino superior, raramente incluem a investigação em Design como um conjunto de capacidades de alto valor estratégico. Os designers precisam de perceber as ferramentas da investigação, como são desenvolvidas, como integram as várias etapas do processo de Design e como as descobertas resultantes da investigação podem contribuir, tanto para a inovação, como para a evolução das práticas em Design<sup>(76)</sup>. A observação destas matérias é, pois, fundamental para a adopção de políticas de ensino nesta área, influenciando a formação dos profissionais que Portugal terá no futuro e, potencialmente, a economia.

## **TECIDO EMPRESARIAL**

Esta área, quanto a nós, tem muito a lucrar com a sua ligação e apoio a laboratórios ou equipas de investigação do género que referimos no parágrafo anterior, já que, normalmente, as novas tecnologias, a inovação e a criatividade de que necessitam, para o desenvolvimento de novos produtos / serviços, começam, muitas vezes, a ser pensadas e projectadas nestes ambientes. Por isso, a sua participação - seja propondo ideias, colocando problemas, absorvendo os profissionais que vão sendo formados pelas instituições de ensino ou assumindo com eles, os seus próprios laboratórios e equipas, só para citarmos alguns exemplos - é fundamental para a implementação, desenvolvimento e uso do Design e, por outro lado, para fomentar a produtividade e a competitividade que, como sabemos, estão na base de um crescimento sustentado. A este propósito Brenda Laurel escreve que, no mundo do comércio, a investigação em Design aumenta singularmente as hipóteses de um “casamento” de sucesso entre as necessidades e desejos da audiência e os produtos, serviços ou experiências. A investigação pode levar os designers a inventar produtos que as pessoas nem sequer pensavam querer - como o *Hula Hoop* ou o *Walkman*. E é claro que a investigação em Design pode “alimentar” as marcas, o marketing e a publicidade<sup>(77)</sup>.

## **ENSINO**

O Design, enquanto disciplina cuja finalidade é a resolução de problemas e a consequente criação de produtos / serviços que se constituam como soluções válidas para esses problemas, tem forçosamente de utilizar, nos seus processos, conhecimentos de todo o campo científico. Segundo Richard Buchanan e Victor Margolin, cada vez mais se espera dos designers que participem como

---

(76) Laurel, Brenda, *Design Research, Methods and Perspectives, Muscular Design*, The MIT Press, 2003, p.17

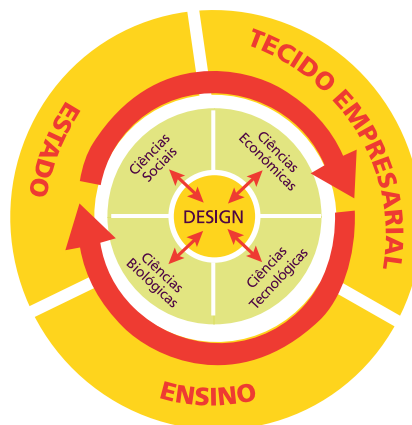
(77) Laurel, Brenda, *Design Research, Methods and Perspectives, Muscular Design*, The MIT Press, 2003, p.19

membros de equipas interdisciplinares ou trans-funcionais, trabalhando ao lado de engenheiros, cientistas informáticos, psicólogos, sociólogos, antropólogos, peritos em marketing e produção...<sup>(78)</sup>. Como tanto o Design como as Ciências são fruto da criação do Homem, as organizações, objectos, serviços descobertas ou teorias que produzem, também devem ter o Homem como referência, o que nos leva a concluir que, sem um domínio de conhecimentos das várias áreas relacionadas com o actor / utilizador, nos arriscamos a conceber desorganizações e produtos / serviços disfuncionais e inúteis na óptica desse mesmo actor / utilizador. Nesse sentido, estamos em crer que, todas as áreas do saber, umas mais incisivamente do que outras, podem e devem interagir na evolução, desenvolvimento e gestão do Design e seus processos. O sistema de ensino é, para nós e em suma, o ambiente indicado para desenvolver as dinâmicas entre todos os campos referidos e as áreas do saber e, por outro lado, para dotar os designers de conhecimentos multidisciplinares, preparando-os para trabalhar em equipas que, pelo seu trabalho e resultados, sejam capazes de dar ao Design o papel e a importância que deve ter na economia e na sociedade, como já acontece nos países mais desenvolvidos.

### INTERACÇÕES DO DESIGN COM AS COMPONENTES DO SPD - Campo Educacional

Como já foi anteriormente dito, o Design utiliza conhecimentos oriundos das diferentes ciências nos seus processos e metodologias, podendo ser, por isso, uma disciplina de ligação e transferência entre os vários saberes. Neste sentido, a investigação própria e intrínseca do Design percorre áreas como as Ciências Sociais, Económicas, Tecnológicas e Biológicas (figura 11), numa procura constante

**Figura 11** - REPRESENTAÇÃO DAS INTERACÇÕES COM O CAMPO EDUCACIONAL



de referências e conhecimentos que contribuam para a criação de produtos / serviços / experiências cada vez mais adequados ao bem-estar e à satisfação, a todos os níveis, do utilizador final: o Homem. Matérias utilizadas na investigação e metodologia do Design, como o estudo da Sociedade e das

(78) Buchanan, Richard, Margolin Victor, Discovering Design, The University Chicago press, 1995, p. x

organizações, interações e fracturas que ela produz ou produziu ao longo do tempo, suas tendências e até cenários para um futuro, são dados importantes para perceber as necessidades e desejos dos consumidores / utilizadores, os quais não devem ser ignorados pelo Estado - responsável político pelo bem-estar da comunidade -, pelo Tecido Empresarial - principal responsável pelo lançamento e comercialização de produtos / serviços e motor da economia - e pelo Ensino - na formação de profissionais capazes de darem o seu contributo racional e consciente na evolução positiva da Sociedade. A Arte, a Comunicação, a Etnografia ou a Antropologia, constituem também campos de investigação privilegiados para a investigação em Design e, por essa via, para a transferência e aplicação deste tipo de saberes e culturas no resultado prático da sua actividade. Como refere Richard Buchanan, os estudos do Design, vistos como um todo, têm que ver com o entendimento sistemático das ideias que estão na origem das práticas em Design....isto inclui o estudo da história do Design; uma crítica às práticas correntes; uma especulação em relação ao futuro, que, muitas vezes, assume a forma de investigação baseada nos métodos e ideias de outras disciplinas, como a Psicologia, Gestão, Antropologia, Semiótica, etc.<sup>(79)</sup>

Já referimos neste trabalho, que a implementação do Design nos processos empresariais pode, se bem utilizado e gerido, levar a um crescimento sustentado das empresas, da sua produtividade e competitividade e, ao gerar mais riqueza e qualidade de vida, tornar a economia mais forte. O estudo e observação contínua das economias nacionais e regionais, das economias de blocos comerciais e da macroeconomia, juntamente com as análises aos vários sectores económicos e respectivos tecidos empresariais, resultam na obtenção de dados e estatísticas essenciais para aferir da sua evolução, avaliação, monitorização e definição de tendências que permitam a tomada de decisões estratégicas nesta área, bem como uma gestão pro-activa dos seus factores. Considerando o Design como um desses factores, é para nós claro que esses dados se tornam fundamentais para uma gestão racional e estratégica da sua implementação e utilização, assim como da avaliação dos resultados obtidos e da definição de orientações para o seu futuro. A este propósito, os autores do “Manual de Gestão do Design” afirmam que o Design não é, tal como a criatividade, a inventiva e a descoberta científica, um recurso escasso (chega até a parecer que não se encontram aí limites!). Porém, são um recurso fluido, dificilmente quantificável e dificilmente previsível - e estas são razões mais do que suficientes para mostrar que, longe de não admitirem uma gestão, exigem, pelo contrário, uma gestão atenta, especializada e esclarecida<sup>(80)</sup>. Por outro lado, se a integração do Design nos processos de administração, gestão, produção e comercialização é hoje assumida por muitas empresas de sucesso espalhadas pelo mundo e, se se equaciona, cada vez mais, uma maior implementação do Design nas pequenas e médias empresas (que, como sabemos, constituem, muitas vezes, o grosso do tecido empresarial num país), com o objectivo de as tornar mais competitivas, é forçoso concluir que o desenvolvimento, evolução e observação do Design podem igualmente ser factores de estudo e ensino, nos domínios da Economia, Gestão, Finanças e Marketing.

---

(79) Buchanan, Richard, *The Idea of Design*, The MIT Press, 1995, p. 83

No domínio das Ciências Tecnológicas e Biológicas, o Design pode contribuir para a descoberta de novos materiais, técnicas ou tecnologias a partir de ideias, previsões ou cenários resultantes da sua investigação, constituindo-se como uma disciplina capaz de transformar, através da criatividade e dos conhecimentos que integra (a usabilidade, a ergonomia, etc.), as ideias / materiais desenvolvidos por essas áreas em produtos / serviços adequados a funções práticas, dando-lhes formas, texturas e cores. Podem, assim, ser executados modelos e protótipos inovadores que incorporem esse tipo de materiais / técnicas / tecnologias, que, depois de experimentados e aperfeiçoados, podem ser produzidos e comercializados, colocando-os ao serviço dos utilizadores. A partir de equipas multidisciplinares compostas por elementos afectos a estas ciências (engenheiros, biólogos, químicos, informáticos, etc.) e por designers, o Design interfere e ajuda a desenvolver este tipo de conhecimentos, utilizando-os depois para construir os objectos, serviços e ambientes, presentes no quotidiano e que no fundo, nos garantem a qualidade de vida, condicionando, até, e, por vezes, a nossa maneira de estar e de ser (como se pode depreender da afirmação de Carmine Collection, acerca da sua decisão de tatuar o símbolo da Nike, no umbigo, referido no livro “No Logo”<sup>(81)</sup>: Acordo todas as manhãs, salto para o duche, olho para aquele símbolo e isso dá-me energia para o dia todo. Ele recorda-me todos os dias aquilo que eu preciso fazer, que é “Just Do It”).

O Design está, pois, por via dos processos que utiliza e pelas metodologias que aplica, intimamente ligado à investigação, seja ela em termos sociais, culturais, artísticos, étnicos, históricos, comerciais, materiais ou tecnológicos, entre outros, e à posterior idealização, concepção, projecção, desenvolvimento e até à comercialização dos produtos / serviços que resultem da declinação dos conceitos apreendidos no decurso da investigação. Quer isto dizer, que existe todo um universo de interacções possíveis nestes campos que podem resultar noutras tantas áreas de observação. Nesta dissertação, referimos apenas alguns exemplos que julgamos serem suficientes para demonstrar a sua pertinência no estudo e posterior desenvolvimento do Design.

Pensamos ter definido e justificado as escolhas que fizemos para a elaboração deste Sistema Português do Design, dos seus dois campos, o Económico e o Educacional e respectivas áreas de observação, reunindo, quanto a nós, o essencial das actividades e actores que intervêm nas ligações com a disciplina e vice-versa. Através da regular observação do SPD, da sua evolução e posterior divulgação da informação e dos resultados obtidos, actualizados e de fácil acesso para todos os interessados, com destaque para quem deles necessita e para a comunicação social, espera-se contribuir para a implementação de uma cultura de Design responsável e exigente nos vários sectores da sociedade portuguesa.

## **6.2.2 METODOLOGIAS DA OBSERVAÇÃO DO DESIGN - Eficácia da informação a obter**

Depois de reflectirmos sobre o que poderá ser um Sistema Português do Design, seus actores, relações e respectivos campos de observação, vamos, a nível exploratório, tentar definir algumas

---

(80) Manual de Gestão de Design, CPD, 1997, p.9

(81) Klein, Naomi, No Logo, Relógio D'Água Editores, 2002, p. 74

áreas mais em pormenor, que possibilitem a obtenção de dados capazes de aumentar o conhecimento sobre a utilização, desenvolvimento, penetração do Design e sua evolução em Portugal. Nesse sentido, partindo dos campos de observação que constituem o sistema, baseados nos modelos dos observatórios que citámos no capítulo 1 e também nos casos de estudo descritos ao longo do capítulo 5, apresentamos uma série de áreas de análise distribuídas por cada um dos cinco campos.

### **Estado (áreas de análise)**

#### **1- Agenda e processos de governação**

- análise à agenda política do Design e aos valores ou interesses que a caracterizam;
- verificação da explicitação e resultados dessas políticas.

#### **2- Regulação**

- análise ao conjunto de regras e normas adoptadas pelo Estado a propósito das actividades relacionadas com o Design e sua consequente aplicação, avaliação e fiscalização.

#### **3- Financiamento**

- análise ao financiamento dedicado às políticas de promoção e implementação do Design, sua aplicação e avaliação.

### **Tecido Empresarial (áreas de análise) - baseado nos casos de estudo do capítulo 5**

#### **1- Percepção do Design**

- análise ao grau de sensibilidade ao Design por parte das empresas (dimensão das empresas / Design / funções a que está ligado). Diagnóstico da situação actual para futuras intervenções e posterior avaliação dos progressos, retrocessos oportunidades e limitações;
- verificação da percepção da relação entre o Design e factores como a inovação, competitividade, produtividade, recursos humanos, etc.

#### **2- Utilização do Design**

- análise ao grau de utilização do Design nas empresas (interno / externo / frequência).

#### **3- Internacionalização**

- análise ao papel do Design na internacionalização das empresas.

#### **4- Financiamento**

- análise dos orçamentos dedicados ao Design pelas empresas.

#### **5- Barreiras à utilização do Design**

- análise aos factores que estão na origem da não utilização do Design nas empresas.

### **Associações de Designers (áreas de análise)**

#### **1- Caracterização da profissão**

- análise aos perfis profissionais do Design em Portugal; capacidades tecnológicas, de gestão, de comunicação, entre outras, das empresas / designers;

## 2- Mercado

- análise do mercado do Design;
- verificação das relações dos designers com o mercado e da empregabilidade.

## 3- Redes de Design

- análise ao tipo de cooperação entre designers ou empresas de Design.

## 4- Internacionalização

- análise ao grau de internacionalização do Design português.

## 5- Barreiras para o Design

- análise aos obstáculos e dificuldades na profissão.

### **Ensino (áreas de análise)**

#### 1- Currículos

- análise dos currículos de Design em relação às necessidades do mercado e diagnóstico da situação actual para futuras intervenções neste ponto e posterior avaliação dos progressos, retrocessos, oportunidades e limitações.

#### 2- Investigação

- análise do tipo de investigação realizada nas instituições de ensino e da sua ligação com as empresas.

#### 3- Redes de investigação

- análise das redes nacionais e internacionais que operam na investigação e desenvolvimento na área do Design a nível académico;
- verificação da participação das instituições de ensino em redes nacionais e/ou internacionais.

#### 4- Implementação do Design

- análise das possibilidades da inserção da disciplina de Design nos currículos dos cursos de níveis primários e/ou secundários;
- análise das possibilidades da inserção da disciplina de Design nos currículos dos cursos de Gestão, Economia, Engenharia, entre outros, que possam vir a ser considerados.

Por falta de espaço e porque o nosso propósito é essencialmente exemplificativo, não estamos a considerar neste campo, a zona de interações do Design com as outras disciplinas académicas mas também aí se poderá observar a sua intervenção, relevância e desenvolvimento.

Relacionados com estes campos, existem outros tipos de factores, igualmente importantes, para o estudo global e rigoroso do Design, como é o caso dos produtos / serviços (face mais visível da aplicação do Design), dos consumidores / utilizadores (quem, na maior parte das vezes, beneficia da utilização do Design), dos actores sociais (grupos que tenham interesses, ainda que indirectos, neste campo). Neste sentido, apontamos algumas áreas de análise

relacionadas com esta matéria, que em conjunto com as que acabámos de descrever, podem contribuir para a obtenção de informação global (em todas as vertentes) do Design em Portugal.

### **Produtos / serviços (áreas de análise)**

#### **1- O Design e os produtos / serviços**

- análise da incorporação do Design nos produtos / serviços;
- análise das metodologias e processos do Design no desenvolvimento de produtos / serviços.

### **Consumidores / utilizadores (áreas de análise)**

#### **1- O Design e os consumidores / utilizadores**

- análise do grau de percepção dos consumidores / utilizadores ao Design através do diagnóstico da situação actual para futuras intervenções neste ponto e posterior avaliação dos progressos, retrocessos, oportunidades e limitações;
- verificação das relações entre o Sistema Português do Design e os consumidores / utilizadores;
- avaliação do direito dos consumidores / utilizadores à informação, acessibilidade e satisfação.

### **Actores sociais (áreas de análise)**

#### **1- Políticas dos actores sociais**

- estudo e enquadramento das políticas dos actores sociais e sua repercussão na agenda do Estado;
- análise das relações entre as várias profissões e as instituições ligadas ao Design, dos níveis de cooperação e da gestão das tensões entre ambas.

### **Prospectiva e planeamento (áreas de análise)**

O futuro do Design em Portugal, deverá, quanto a nós, ser pensado a partir da informação recolhida em todas as áreas de análise juntamente com a que se poderá obter em estudos internacionais, experiências, investigações, etc., de modo a poderem ser planeadas as acções adequadas à realidade portuguesa, com vista à implementação e promoção do Design. Por outras palavras, pensar o futuro da disciplina, tendo sempre a noção do presente e conhecendo os erros e as virtudes do passado. A seguir, apresentamos alguns exemplos que nos parecem importantes para este tipo de estudo:

#### **1- Planeamento**

- análise e tratamento de toda a informação vinda das outras áreas para o planeamento da implementação e promoção do Design.

#### **2- Cenários e tendências**

- criação de um projecto dedicado à pesquisa, recolha e tratamento de informação específica, no sentido de obter formulação de cenários possíveis para o Design em Portugal;
- pesquisa, recolha e tratamento de informação que permita a definição de tendências para o Design português.

Concluindo, gostaríamos de referir que, embora baseadas na investigação que fizemos, estas

áreas de análise, são meramente indicativas (o objectivo do nosso trabalho não é apresentar um modelo de questionário acabado, mas explorar os vários caminhos para que isso possa acontecer). Entendemos que a recolha da respectiva informação deverá seguir uma metodologia que permita a obtenção de dados fiáveis, comparáveis e consequentes para uma eficaz interpretação da evolução global do sistema e por isso deixamos, aos peritos nesta área, o estudo aprofundado das metodologias que se revelem mais adequadas para atingir estes fins. Até porque esta tarefa afigura-se-nos como um dos primeiros passos na área da observação do Design, dependendo dela a definição da qualidade, rigor e grau de eficácia da informação.

### **6.2.3 MISSÃO, VISÃO E OBJECTIVOS DO OBSERVATÓRIO PORTUGUÊS DO DESIGN**

Na sequência do que temos vindo a escrever neste capítulo, caberá portanto ao Observatório Português do Design a observação dos vários componentes do sistema, através da análise às suas políticas, estratégias, acções ou comportamentos. Importa então, reflectir quanto à missão, visão e objectivos que poderão estar na origem desta instituição. Nesse sentido, a descrição que fizemos acerca desta matéria relativamente ao Observatório do Design (páginas 84-85), parece-nos ser assertiva e perfeitamente actual, não diferindo muito da nossa perspectiva para a missão, visão e objectivos do OPD. Aliás, nos observatórios que investigámos, estas premissas são, de um modo geral e tendo em conta as suas especificidades, semelhantes entre si. Posto isto, a missão que atribuímos ao OPD pode ser dividida em cinco pontos capitais:

- 1- Promover o desenvolvimento do Design e a implementação de políticas de Design em Portugal;
- 2- Produzir a informação necessária para uma análise independente da evolução do SPD e dos seus determinantes, bem como para o planeamento e prospectiva da disciplina, facultando a sua comunicação efectiva aos actores sociais e à opinião pública;
- 3 - Informar, sensibilizar e acompanhar a evolução dos processos de integração do Design nos vários sectores da sociedade - empresarial, educacional e governamental;
- 4 - Criar cenários para o futuro, estabelecendo uma comparação contínua entre o “previsto” e o “observado”;
- 5 - Participar no desenvolvimento de estruturas, redes e sistemas de informação de Design nacionais e internacionais.

Uma das visões que poderá estar na base das actividades desta instituição será a constituição de uma rede de observação, investigação e cooperação em Design, a nível nacional, que possa participar em redes internacionais com os mesmos propósitos, preparando o desenvolvimento de *clusters* nacionais especializados nesta área. Por esta via, pensamos que será possível produzir novos conhecimentos, especializações e massa crítica, de modo a promover a investigação e desenvolvimento multidisciplinar do Design português, com vista à sua internacionalização, contribuindo, assim, para um impacto positivo na economia portuguesa.



Os seus objectivos, como se depreende, passam pelo acompanhamento das actividades relacionadas com o Design, nos campos económico, educacional e estatal, pela recolha de informações no Sistema Português do Design - através dos seus diferentes sectores, agentes e actores e das ligações que mantêm entre si - e, por outro lado, pela criação de condições para o planeamento do uso estratégico da disciplina.

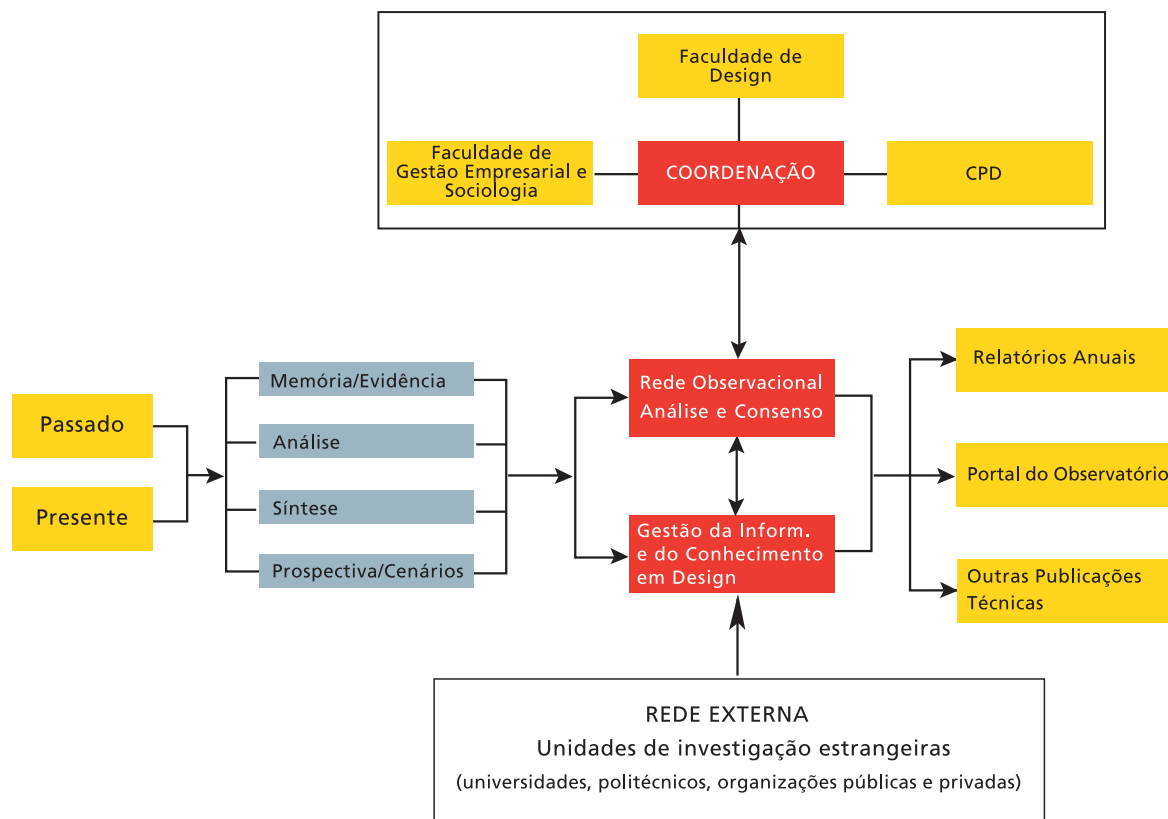
#### **6.2.4 CONSTITUIÇÃO DO OPD - Parcerias e organograma funcional**

Neste ponto, vamos tentar “materializar” uma possível estrutura que permita a concretização da missão, visão e objectivos do OPD. Na sequência das estruturas dos observatórios que estudámos e congregando o que para nós nos parece mais indicado para a sua constituição, apresentamos na figura 12, um organograma baseado na estrutura do OPPS que nos pareceu o mais completo e, para além disso, está assente em parcerias com o mundo académico não estando dependente de nenhuma tutela. Pensamos que o estudo abrangente, rigoroso e continuado do Design e actividades com ele relacionadas, só terá êxito se a estrutura orgânica que se venha a adoptar, actuar com rigor, e imparcialidade, nos processos funcionais e de comunicação. Nesse sentido e, em nossa opinião, deveria proceder-se à transformação / evolução do Observatório do Design para o formato do OPD, dotando-o de um planeamento estratégico, de quadros e de financiamento autónomo (à semelhança do OCES), mas mantendo-o no seio do Centro Português de Design, de modo a tirar partido da reconhecida experiência, contactos e profissionalismo dos seus elementos. Esta será, a nosso ver, a solução mais correcta para, aproveitando o trabalho já realizado, construir uma instituição independente e imparcial no desenvolvimento das suas actividades.

Haverá certamente, inúmeras hipóteses de construir e organizar um observatório, formando como no caso do OAC uma associação, ou tentando incorporar a instituição no Ministério da Economia, ou ainda associando-a a instituições internacionais como aquelas que estudámos, ou outras que possam vir a nascer. No entanto, é nossa opinião, que, neste caso, as parcerias se deverão fixar no mundo académico português. Isto porque consideramos que a instituição deve ser de índole nacional e, como já referimos, o trabalho que venha a desenvolver - embora possa e deva ser utilizado comercialmente -, tem de se basear em análises independentes, deixando de lado interesses e estratégias puramente comerciais ou políticas, de modo a não provocar quaisquer conflitos de interesse que possam pôr em causa o seu rigor e credibilidade.

Nesta óptica, optámos pela não inclusão de nenhum dos sectores do campo económico - que compõem o SPD - na estrutura do OPD. No entanto, isto não quer dizer que não existam condições para a sua participação, que consideramos, aliás, fundamental nas actividades do OPD, pois o conhecimento empresarial, político e associativo, bem como o aconselhamento que os elementos destas áreas podem facultar, será com certeza necessário para atingir os objectivos a que o observatório se propõe, no que diz respeito, por exemplo, à sua participação na rede observacional, em painéis de discussão, na realização de estudos ou na obtenção de dados e conhecimentos que, no seu todo, contribuirão para o rigor e seriedade do trabalho que venha a ser desenvolvido.

**Figura 12** - REPRESENTAÇÃO DO ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO OPD



Seguindo este raciocínio, poderemos estabelecer como base estrutural do OPD, uma parceria entre o CPD e universidades e / ou politécnicos - através dos departamentos mais adequados ao estudo do Design, à semelhança do OPSS ou do Designiun (Finlândia) - que seria responsável pela coordenação das actividades do observatório (vide figura 12). Neste esquema, a idealização da estratégia e do planeamento das actividades do OPD seria, como está definido para o Observatório do Design (OD) (página 84), da responsabilidade de um conselho consultivo - formado no âmbito da parceria -, bem como a avaliação, monitorização e validação das mesmas.

Pensamos que o meio académico proporciona condições excelentes para uma cooperação produtiva e séria entre os parceiros a considerar, devido não só, às diferentes áreas do saber que comporta e que pode disponibilizar, mas também, porque poderá ser um garante de independência e imparcialidade. Neste sentido, factores como a concepção e validação de questionários, tratamento estatístico de dados e informações (executados, por exemplo, em faculdades de Sociologia, Economia e / ou de Gestão), a prospectiva - "reflexão para iluminar a acção presente à luz dos futuros possíveis"<sup>(82)</sup> -, a projecção de cenários para o futuro do Design (departamentos de Design) e as relações internacionais (aproveitando os contactos que o mundo académico normalmente já tem, com redes internacionais de investigação, de troca de experiências e de permuta de conhecimentos), serão, quanto a nós, incorporados mais facilmente no funcionamento do OPD.

Neste sentido, e baseados nas análises e considerações que tivemos oportunidade de descrever ao longo deste trabalho, pensamos que, aproveitando ainda a estrutura do OD, se poderá constituir uma Unidade de Observação (UB) - composta, não só por elementos afectos aos parceiros, mas também por outros que, sendo peritos nas questões que estiverem em causa, possam dar o seu contributo nestas actividades. Por outro lado, parece-nos importante convidar um painel de opinião independente, que deverá ser formado por peritos nas várias áreas envolvidas, tendo como objectivo a validação das questões, análises, estudos ou mesmo cenários, que venham a ser produzidos ou pensados em primeira instância pela UB. Ficaria, deste modo, definida a rede observacional da estrutura e, conseqüentemente, uma base para a gestão da informação e do conhecimento do Design português.

Em termos de posicionamento, pensamos que o OPD terá de se esforçar por ocupar um lugar relevante nos diversos sectores da sociedade portuguesa e, para que isso possa acontecer, a sua comunicação com o mundo exterior é um factor crucial. Assim, somos de opinião que, além de campanhas de divulgação dos seus propósitos, o OPD, seguindo o exemplo do OAC, deverá divulgar, o mais regularmente possível, os resultados dos seus estudos, por meio de um portal (Internet) - á semelhança do Design Council - e editar anualmente um relatório de todas as suas actividades, não esquecendo, a publicação de trabalhos técnicos ou teóricos que se julguem relevantes nesta matéria. A participação (nacional ou internacional) ou mesmo organização de apresentações de casos de estudo, debates, conferências ou congressos relacionados com o Design, bem como a participação em estudos / inquéritos internacionais, serão, quanto a nós, fundamentais para a afirmação e acreditação do OPD no panorama nacional e internacional.

Todas estas metodologias e o próprio modelo que estamos a explorar deveriam, quanto a nós, ser permanentemente confrontados com as práticas de instituições estrangeiras privadas ou públicas - (com outras experiências neste campo), de modo a incorporar o que de melhor se vai fazendo por este mundo, não esquecendo a necessária adaptação à realidade portuguesa. Estas instituições, constituiriam a rede externa (vide figura 11).

Por fim, gostaríamos de realçar mais uma vez, a natureza exploratória do modelo do Sistema Português do Design, da constituição do Observatório Português do Design, suas parcerias e funcionamento que, embora escudados na investigação que levámos a cabo, não nos permitem afirmar que estas estruturas resultem na prática. O nosso objectivo é, através deste esquema, dotar o Observatório do Design (já instituído pelo CPD) de um "esboço" que possa contribuir para a discussão do seu desenvolvimento e implantação, enquanto instituição dedicada à observação do Design em Portugal. Pensamos que o OD precisa de ferramentas que lhe permitam realizar o trabalho a que se propõe na sua visão, missão e objectivos, sendo estes modelos, quanto a nós, apenas um ponto de partida para as desenvolver.

---

(82) Godet, Michel, Manual de Prospectiva Estratégica, Lisboa, D. Quixote, 1993

## 7. CONCLUSÕES

O tema que escolhemos para desenvolver nesta dissertação, “contributos para uma efectiva observação do Design em Portugal”, teve como propósito preparar uma base teórica que sirva de ponto de partida para a discussão da construção de um Observatório Português do Design.

A ideia subjacente a este trabalho é, de certa maneira, lançar pistas para a revitalização do Observatório do Design - apresentado em Dezembro de 2000 pelo CPD - e reflectir sobre uma estrutura organizacional que lhe permita realizar as suas actividades de um modo contínuo, rigoroso e, sobretudo, a longo prazo.

Como tivemos oportunidade de demonstrar, a importância estratégica do Design na competitividade da economia está a ser observada em países de todo o mundo, tendo inclusivamente, a World Economic Forum dado uma grande relevância a esse facto na sua conferência de Davos, 2006. Neste contexto, e porque é hoje claro que não podemos fugir à globalização, Portugal tem, na nossa opinião, de criar condições para a implementação do Design nos vários sectores da sociedade, sob pena de se atrasar ainda mais no domínio da competitividade e do crescimento sustentado. Para isso - e como também concluímos através dos casos que analisámos - há que, em primeiro lugar, avaliar a situação presente e - depois de estabelecer os obstáculos ao desenvolvimento do Design - gizar estratégias para a sua implantação, tendo sempre em conta a realidade portuguesa. Só a partir de uma observação cuidada das relações que são estabelecidas entre o Design e os vários sectores sociais e económicos se podem, quanto a nós, obter informações que suportem eventuais medidas para a sua implementação e desenvolvimento.

Apesar do CPD ter vindo, ao longo destes 20 anos, a realizar vários projectos, em parceria com inúmeras empresas, ao nível da promoção e implementação do Design em Portugal, e para além do Observatório do Design, Portugal não tem, neste momento, mais nenhum tipo de instituições que se dediquem regularmente - já para não dizer exclusivamente - ao estudo, observação, monitorização e avaliação das relações e do impacto do Design nos vários sectores da sociedade. No entanto, e segundo informações do OCES<sup>(83)</sup>, no ano lectivo de 2003-2004, foram formados nas várias áreas do Design, em Portugal, 1544 designers diplomados - de um total de 57585 diplomados no ensino superior. Isto quer dizer que, quase três em cada 100 diplomados são designers (2,7%), sendo de realçar que, de alguns anos a esta parte, segundo informações que não conseguimos confirmar, este número se tem mantido estável. Também por isso, pensamos que começa a ser importante e pertinente estudar a influência que estes projectos e estes profissionais têm tido (ou não), na sociedade, em geral, e, mais particularmente, na economia portuguesa.

---

(83) Diplomados 2003-2004, Observatório da Ciência e do Ensino Superior / Ministério da Ciência Tecnologia e do Ensino Superior, 2005

Na maior parte dos estudos estrangeiros que analisámos, a inovação aparece intimamente ligada ao Design, sendo descrita nalguns, como um factor determinante nos processos de inovação. Nos casos chileno e irlandês, os autores partem do princípio de que os países líderes a nível económico, consideram o Design como um factor de desenvolvimento e portanto, propõem a adopção de políticas de promoção e implementação do Design nos seus países, através de estudos que, ao reconhecer o papel do Design nos processos de gestão, produtivos e de inovação, entre outros, demonstram essa realidade. Nesse contexto, os respectivos governos apoiam, na esmagadora maioria dos casos, a implementação da disciplina, tanto a nível público, como a nível empresarial e educacional, participando juntamente com organizações privadas e públicas, universidades e politécnicos, na sua evolução, reflectindo assim, uma notória sensibilidade ao factor Design. Esta mobilização é feita no sentido de pôr em prática políticas que possibilitem uma convergência mais eficaz com os países mais desenvolvidos. Por outro lado, importa também referir que países recentemente admitidos na União Europeia, como é o caso da Estónia, já estão a preparar políticas estratégicas de implementação do Design para obterem resultados a curto / médio prazo<sup>(84)</sup>. É ainda de realçar, o facto da existência, na Irlanda e no Chile, de várias organizações públicas e privadas que apoiam este tipo de actividades, fomentando a ligação entre o mundo académico, governamental e empresarial, através da realização de estudos, congressos, conferências, consultoria e mesmo da colocação de designers no mercado. A realidade portuguesa é bem diferente, pois como vimos, só o CPD se dedica exclusivamente a estas funções e, algumas vezes - por falta de verbas, meios, interesse político, etc. - de um modo pouco continuado e eficiente. O Estado, apesar da intenção de apostar na inovação e criatividade, não está ainda sensibilizado para apoiar esta disciplina - como se deduz da leitura do Plano Tecnológico a que tivemos acesso - e como tal, não tem políticas para o seu desenvolvimento. Por outro lado, só muito recentemente se formaram duas associações de designers (Associação Portuguesa de Designers e Associação Nacional de Designers), que ainda procuram o seu espaço de intervenção e de afirmação, estando longe o nascimento de uma Ordem que possa afirmar a profissão na sociedade portuguesa. Tudo isto demonstra, por um lado a juventude do Design enquanto actividade profissional e por outro a falta de sensibilidade e conhecimento da disciplina por parte da maioria dos decisores.

Da análise que fizemos dos casos finlandês, francês e britânico, concluímos que o Design se encontra bastante mais desenvolvido nestes países e que a sua observação já vai sendo uma prática regular, permitindo-lhes, nalguns casos, monitorizar e avaliar continuamente os resultados das políticas que incrementaram. Também muito importante, é perceber os pontos fracos / fortes e as ameaças / oportunidades nesta área, pois assim se geram conhecimentos que irão ser utilizados na melhoria das estratégias a aplicar, no futuro e na previsão de tendências e / ou novas necessidades. Estes casos serviram-nos como exemplos de modelos e metodologias

---

(84) Mollerup Designlab A/S, Establishing the basis for the elaboration of the Estonian design policy measures, Final Report, 2003  
Projecto encomendado pelo Ministério da Economia e dos assuntos Estrangeiros da Dinamarca

observacionais, mas isto não quer dizer que devam ser aplicadas na íntegra à realidade portuguesa - um erro que muitas vezes se comete -, pois em nossa opinião, temos de adaptá-los à cultura e aos condicionamentos (falta de tradição na utilização do Design, desconhecimento das suas potencialidades, pouco reconhecimento por parte do público, etc.) da conjuntura socio-económica vigente. Pensamos que, só assim, se conseguirão obter resultados pertinentes e encetar uma mudança no modo de encarar o Design e as actividades com ele relacionadas. Em Portugal, as iniciativas levadas a cabo no domínio da observação do Design, pecam, em nossa opinião, por não serem resultado de uma estratégia planeada e bem definida, quanto aos seus objectivos - observação, avaliação e monitorização das actividades relacionadas com o Design - e ao modo de os atingir. Consideramos que só uma estrutura que assuma a coordenação dos projectos e a definição de sistemas, modelos e metodologias de observação que visem o tratamento, a gestão e a divulgação da informação, poderá dar um sentido mais amplo aos estudos que, até agora, têm sido feitos isoladamente. Deste modo, poderá ser elaborado um trabalho de observação global e continuado nesta área, não dispersando informação e permitindo a obtenção de resultados, que serão mais rigorosos, abrangentes e úteis para quem deles necessita.

Sugerimos, por isso, a concentração das sinergias já existentes numa instituição - que poderá ser discutida a partir do modelo que explorámos -, dotada de um planeamento estratégico e com uma visão clara da sua missão. Somos de opinião que, deste modo, se poderiam exponenciar factores como a qualidade, o fluxo e a divulgação da informação, com o intuito de obter conclusões, definir direcções e tendências, que suportem a adopção de medidas pro-activas de reduzido grau de risco para os actores do Design. Neste contexto, dada a experiência adquirida pelo CPD ao longo dos anos, parece-nos que a revitalização e transformação do Observatório do Design, será a solução mais correcta para atingir aqueles desígnios.

É neste sentido que a nossa dissertação se desenvolve, procurando explorar, por um lado, uma hipótese para o Sistema Português do Design, seus campos observacionais e suas respectivas áreas e, por outro lado, a filosofia de um futuro Observatório Português do Design.

No que respeita às parcerias que sugerimos no âmbito da constituição desta estrutura, o facto de se centrarem no mundo académico, tem essencialmente a ver com a independência das análises a realizar. Pensamos que estas devem deixar de lado interesses e estratégias puramente comerciais ou políticas, de modo a não provocar quaisquer conflitos de interesse que possam pôr em causa o seu rigor e credibilidade. Em teoria, o mundo académico dá mais garantias neste aspecto.

Em termos de financiamento, pensamos que a participação do Estado devia ser total, visto que as mais valias que poderá trazer aos vários sectores da sociedade são, quanto a nós, do interesse público mas, devido à actual conjuntura, tal não se nos afigura fácil. Essa problemática (fontes de financiamento) fica, por falta de espaço, em aberto neste trabalho, devendo ser discutida quando e se se colocar o projecto em marcha.

Resumindo, pretendeu-se com este trabalho, aludir à necessidade da implementação de políticas estratégicas de Design em Portugal, concentrando no âmbito de um observatório, várias áreas de saber - Gestão, Economia, Sociologia, Design, estatística, tratamento de dados, etc. -, para que, através de estudos realizados com rigor, se possa contribuir para uma nova cultura do Design. Esta preocupação decorre do facto de nos depararmos com pouca ou nenhuma intenção, por parte dos responsáveis pela governação, na adopção de medidas concretas ligadas à implementação e desenvolvimento do Design, quando esse facto começa a ser uma prioridade em países de todo o mundo. Referimos, a título de exemplo, a China, conhecida por um modelo económico assente em baixos preços, que, segundo dados oficiais, terá até ao final da década, 200.000 designers no activo; Taiwan, que está a produzir cerca de 30.000 designers por ano; a Coreia com cerca de 30.000 e o Japão, tudo indica, com valores similares. Ora, esta situação contrasta claramente com a ideia de que nos países asiáticos se executam essencialmente cópias do Design europeu e americano e fica como uma chamada de atenção para o tipo de formação de recursos humanos que está a ser levada a cabo na Ásia. Stuart MacDonald, no Livro Branco do Design europeu, refere que "... a Coreia está a desenvolver activamente um políticas de Design e como nos lembrou Michael Thompson, a Coreia é só um dos países da Ásia, entre muitos outros, que estão a desenvolver iniciativas semelhantes. Mesmo que não houvesse outras pressões, a invasão dos países asiáticos dentro de áreas, até agora assumidas como a alma do território do Design criativo europeu, a par com a marcha sobre a produção e a indústria de serviços ocidentais, é razão suficiente para lançar o assunto da adopção de uma política europeia de Design ou, pelo menos, uma resolução sobre o Design e a sua promoção" (85).

Em Portugal, e, embora, em nossa opinião, o ensino da disciplina esteja, nalguns casos, um pouco desfasado das necessidades do mercado, consideramos a qualidade dos designers inegável (confirmada pelos prémios internacionais que já obtiveram). Também a quantidade de profissionais que se formam todos os anos nos parece suficiente para o tamanho do país, só que, muitas das vezes, as competências dos designers não se encaixam nos processos empresariais, tornando difícil a comunicação transversal e o trabalho multidisciplinar que, estamos cientes, são factores determinantes para uma maior utilização do Design, bem como, a outra escala, para um crescimento económico sustentado. Mudanças na mentalidade dos empresários, gestores, agentes de produção, *marketiers* e comerciais, assim como na atitude dos designers face à realidade dos mercados, são vectores que facilitam a aproximação das várias disciplinas, contribuindo para uma melhoria dos produtos / serviços / experiências destinados aos consumidores / utilizadores. Em termos associativos, o aparecimento de duas instituições desse género denota uma vontade destes profissionais

---

(85) MacDonald, Stuart, Design Issues in Europe Today, BEDA, 2004, p. 7

para lutar pela dignificação da sua profissão conferindo-lhe, estamos em crer, mais reconhecimento público e contribuindo para o seu desenvolvimento. Por outro lado, o CPD funciona como um óptimo interface entre os sectores político e empresarial e o sector do Design. Se, por fim, juntarmos a visão de alguns empresários, personalidades e decisores políticos, na defesa do Design, enquanto factor fundamental na criação e desenvolvimento de produtos / serviços inovadores e competitivos, podemos concluir que existem condições para formar uma massa crítica que possa reflectir, debater e encetar a necessária mudança de mentalidades.

Esperamos, portanto, através das questões levantadas, ter contribuído, para uma reflexão sobre a necessidade de: se conhecer melhor a utilização que é feita do Design em Portugal; como trabalham as firmas de Design / designers em Portugal; se conhecerem melhor as relações entre os utilizadores de Design e os profissionais; que modo se poderão implementar políticas de Design em Portugal; se sensibilizar empresários, políticos, professores, decisores e público em geral para os benefícios do Design, quando utilizado estrategicamente e com critérios suportados por estudos rigorosos; se adequarem os currículos do ensino da disciplina às necessidades do país e ao desenvolvimento da investigação e do estudo do Design.



## 8. BIBLIOGRAFIA

### Bibliografia referenciada

Buchanan, Richard. Margolin, Victor. *Discovering Design*, The University Chicago Press. Chicago: 1995

Buchanan, Richard. *The Idea of Design*, The MIT Press. Massachusetts: 1995

Cadernos de Design, Anuário 1998, CPD, Ano seis, nº 17/18. Lisboa: 1998, p. 46-49

Coleman, Roger. *About: Inclusive Design*, Design Council. [http://www.design-council.org.uk/webdav/harmonise?Page/@id=6004&Session/@id=D\\_726VGpv6houSfnxsXbtF&Section/@id=1354](http://www.design-council.org.uk/webdav/harmonise?Page/@id=6004&Session/@id=D_726VGpv6houSfnxsXbtF&Section/@id=1354). London: 2005

Dados acerca da economia chilena - <http://www.indexmundi.com/chile>, fonte: CIA World Factbook. USA: Dezembro, 2005

*Des+gn mais*, CPD, [www.cpd.pt](http://www.cpd.pt). Lisboa: 2005

*Design - para uma cultura de valor*, CPD, brochura lançada no Jornal Expresso e na revista Visão. Lisboa: Novembro, 2003

*Design and Development*, Irish Council for Science, Technology and Innovation (ICSTI), Forfás. Ireland: Setembro, 2002

*Design policy actions for Government*, Design Council, [http://www.design-council.org.uk/webdav/harmonise?Page/@id=6001&Session/@id=D\\_u4YIfwhkoF0jEVDMCnav&Section/@id=1088](http://www.design-council.org.uk/webdav/harmonise?Page/@id=6001&Session/@id=D_u4YIfwhkoF0jEVDMCnav&Section/@id=1088). London: Setembro, 2004

*Diagnóstico ao "Status" da Propriedade Industrial*, Gabinete de Apoio à Promoção da Propriedade Industrial (GAPIdesign). Lisboa: Maio, 2003

*Diário da República* - I Série -A, Nº 138, 18 de Junho de 2003, p. 3578-3584

*Diplomados 2003-2004*, Observatório da Ciência e do Ensino Superior / Ministério da Ciência Tecnologia e do Ensino Superior, [http://www.oces.mctes.pt/?id\\_categoria=21&id\\_item=82463](http://www.oces.mctes.pt/?id_categoria=21&id_item=82463). Lisboa: 2005

*Diseño Industrial, Beneficios para la Empresas*, DZ Centro de Diseño. País Vasco, Espanha

*Establishing the basis for the elaboration of the Estonian design policy measures, Final Report*, Mollerup Designlab A/S. Denmark: 2003

Godet, Michel. *Manual de Prospectiva Estratégica*, D. Quixote. Lisboa: 1993

Hinrichsen, Carlos. Villela, Andres. *Experiência Chilena*, Escuela de Diseño del Instituto Profesional DuocUC de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago: Junho, 2004

*History*, Design Council, <http://www.design-council.org.uk>. London: Setembro, 2003

Hitchins, Stephen. *Design Issues in Europe Today, Foreword*, BEDA. UE: 2004

Hytönen, Jaana. Hikkinen, Hanna. *Designium world design series - Design Policy and Promotion in Selected Countries and Regions*, University of Art and Design. Helsinki: 2003

Kelley, Tom. *Designing for Business, Consulting for Innovation*, Design Management Journal. Boston: DMI, Primavera de 1999, vol. 10, nº3

Klein, Naomi. *No Logo*, Relógio D'Água Editores. Lisboa: 2002

Laurel, Brenda. *Design Research, Methods and Perspectives, Muscular Design*, The MIT Press. Massachusetts: 2003

*Les PMI françaises et le Design*, Groupe Bernard Juilhet, Daniel Cote-Collisson, Anny Le Louche, Ministère De l'Industrie, Direction Régionale et de la Petit et Moyenne Industrie. France: Outubro, 1995

*Les Pratiques du Design en PMI*, Disign Fr@nce et Tremplin Protocoles, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. France: Novembro, 2002

MacDonald, Stuart, *Design Issues in Europe Today*, BEDA. EU: 2004

Manual de Gestão de Design, CPD. Lisboa: 1997

Margolin, Victor. *Design Discourse*, The University of Chicago Press. Chicago: 1989

Moles, Abraham, A. *Design Discourse, The Comprehensive Guarantee: A New Consumer Value*, The University of Chicago Press. Chicago: 1989, p. 78

Mozota, Brigitte Borja de. *Design Management - using design to build brand value and corporate innovation*, New York: Allworth Press, 2003

*National Survey of Firms*, PACEC. London: Design Council, 2002

Neves, Manuela. Branco, João. *A previsão de tendências para a indústria têxtil e do vestuário*, TecMinho. Braga: Agosto, 2000

Nieminen, Eija. Järvinen, Juha. *Report 2001-2002*, Designium, University of Art and Design. Helsinki: 2002

Nussbaum, Bruce. *Why Design is Big in Davos*. BusinessWeek on line.  
[http://www.businessweek.com/innovate/NussbaumOnDesign/archives/2006/01why\\_design\\_is\\_b](http://www.businessweek.com/innovate/NussbaumOnDesign/archives/2006/01why_design_is_b).

*O estado da Saúde e a saúde do Estado*, Relatório de Primavera, OPPS. Lisboa: 2002

*O projecto Diógenes*, Versão Março de 2003 (documento interno, não publicado)

*Observar o Design*, CPD. Lisboa: 2000

Papanek, Victor. *Arquitectura e Design*, Edições 70. Lisboa: 1998

Papanek, Victor. *Design for the Real World*, Academy Chicago Publishers. Chicago: 1985

Peters, Tom, *Re-imagine!*, Dorling Kindersley Limited. London: 2003

Peters, Tom. *Design as Advantage Nº1: The Design + Identity 50*, Design Management Journal, DMI. Boston: Inverno de 2000, vol. 11, nº1

Peters, Tom. *Design, Tom Peters Essentials*, Dorling Kindersley Limited. London: 2005

Peters, Tom. *The Design Challenge*, Design Management Journal, DMI. Boston: Outono 1989, vol. 1, nº1

Phillips, Peter, L. *Creating the perfect Design brief*, Allworth Press. New York: 2004

Piira, Sampsa. Järvinen, Juha. *Survey of Industrial Design in Finland*, Designium, University of Art and Design. Helsinki: 2002

*Plano Tecnológico*, XVII Governo Constitucional, [www.publico.clx.pt/docs/politica/planotecnologico.pdf](http://www.publico.clx.pt/docs/politica/planotecnologico.pdf). Lisboa: 2005

*Potencial Científico e Tecnológico Nacional, 1982-2001- duas décadas de evolução do esforço de I&D em Portugal*, OCES. Lisboa: 2003

*Resolução do Conselho de Ministros do XVII Governo Constitucional, N° 190/2005*, [www.portugal.gov.pt](http://www.portugal.gov.pt). Lisboa: Dezembro, 2005

Santos, Maria de Lourdes Lima (coordenação), Antunes, Lina, Conde, Idalina, António Costa, Firmino, Freitas, Eduardo, Gomes, Rui Telmo, Gonçalves, Carmen, Gonçalves, Helena Seitas, Lopes, João Miguel Teixeira, Lourenço, Vanda, Martinho, António, Martinho, Teresa Duarte, Neves, José Soares, Nunes, João Sedas, Pegado, Elsa, Pires, Isabel, Silva, Francisco, *As Políticas Culturais em Portugal*, OAC, 1998

Santos, Maria de Lourdes Lima (coordenação), Casanova, José Luís, Carreiras, Helena, Mata, João Trocado, Alves, Nuno de Almeida, *10 anos de mecenato cultural em Portugal*, OAC, 1998

Souto, Maria Helena, *100 anos de Design Português*, O Tempo do Design, Cadernos de Design, Anuário 2000, CPD, Ano oito, n° 21/22. Lisboa: 2000, p. 87

*Sucesses by Design, A Report and strategic plan*, The Design Industry Taskforce, in partnership with the New Zealand Government, in Support of the Growth and Innovation Framework (GIF). New Zealand: Maio, 2003

*Top 100 brands*, The Global Brand Scoreboard, Interbrand Corp., J. P. Morgan Chase & Co., BusinessWeek on line, [www.businessweek.com/pdfs/2003/0331-global-brands.pdf](http://www.businessweek.com/pdfs/2003/0331-global-brands.pdf). USA: Agosto, 2003

*The Growth Competitive Index Rankings (GCI)*. World Economic Forum, 2002

*Think Thief - a designer's guide to designing out crime*, Design Council. London: Setembro, 2003

*What we do*, Design Council, <http://www.design-council.org.uk>. London: Setembro, 2003

Walton, Mark. Duncan, Ian. *Building a case for added value through design*, NZIER. Wellington, New Zealand: Fevereiro, 2003

## **Bibliografia consultada**

Agis, Daniel. Gouveia, João. Vaz, Paulo. *Vestindo o Futuro - macro tendências para as indústrias têxteis, vestuário e moda até 2020*, APIM. Porto: 2001

*Alma do Design*, Cadernos de Design, CPD. Lisboa: 2003

*Best of - produtos de design português*, CPD. Lisboa: 2003

Branco, João. *Metodologia de Diagnóstico à Função Design nas Empresas*, CPD. Lisboa: 2000

Branco, João. *Tendências de Consumo e Estratégias de Produto*. Lisboa, 2002

Brandão, Pedro. Remeson, Antoni. *Design de Espaço Público: deslocação e proximidade*, CPD. Lisboa: 2003

*Cadernos de Design*, CPD. Lisboa: 2000, Ano III, nº 11/12

*Cadernos de Design*, CPD. Lisboa: 2000, Ano III, nº 13/14

*Cadernos de Design*, CPD. Lisboa: 2000, Ano V, nº 15/16

Cuffaro, Daniel F. Vogel, Brian. Matt, Brian. *Why good design doesn't always guarantee success*, Design Management Journal. Boston: DMI, Inverno de 2002, vol. 13, nº1

*Design in Britain 2003-04*, Design Council. London: Dezembro, 2003

*Design index: The Impact of Design on Stock Market Performance*, Design Council. London: Julho, 2005

*Design Industry Scoping Review*, Massey University. New Zealand: Maio, 2002

*Designing Value*, Associazione per il Disegno Industriale, Mess Pierson. Milan: 2005

*Desire, Designium, Design*, 4th European Academy of Design. Aveiro: 2001

*Directório2003-04 - Portugal, marcas, design*, CPD. Lisboa: Outubro, 2003, Ano IV, nº4

*Incertezas - gestão da mudança na saúde*, Relatório de Primavera, OPPS. Lisboa: 2004

*Informar Portugal*, ICEP. Lisboa: Abril, 2002, ano II, nº 3

*Informar Portugal*, ICEP. Lisboa: Março, 2002, ano II, nº 2

*Informar Portugal*, ICEP/IAPMEI. Lisboa: Março/Abril, 2005, ano V, nº 2

*Integrate! A critical look at the interface between business and design*, Design Industry Taskforce, Innovation Systems in association with Noel Brown & Janice Burns. New Zealand: Dezembro, 2002

*Magazine Design Management*. Lyon: Setembro, 2003

Morace, Francesco. *European Asymmetries*, Future Concept Lab, Libri Scheiwiller. Milan: 2002

Mozota, Borja de. *El disseny i l'avantatge competitiu: Una tipologia per la gestió de l'exceéncia del disseny a les PIME europees*, Revue Française de Gestion, Maio, 2002

*Saúde - que rupturas*, Relatório de Primavera, OPPS. Lisboa: 2003

Tofler, Alvin. *A Terceira Vaga*, Livros Brasil. Lisboa: Março, 2003

V. Ma. Antonieta Martin Granados. Luís Alfredo Vadés Hernández. *La innovación y el desarrollo tecnológico como una política de estado y los estímulos fiscales para promoverla*, Facultad de Contaduría y Administración, Revista Contaduría y Administración, UNAM, nº 208 Jan/Mar. México: 2003

Woudhuysen, James. *About: Trends*, Design Council. London: 2002

## 9. **SITES**

### **Sites consultados** (disponíveis á data da realização deste trabalho)

[www.oac.pt](http://www.oac.pt)  
<http://gif.med.govt.nz>  
[mitpress.mit.edu](http://mitpress.mit.edu)  
[web.mit.edu](http://web.mit.edu)  
[www.advancddesign.org](http://www.advancddesign.org)  
[www.altagamma.it](http://www.altagamma.it)  
[www.and.og.pt](http://www.and.og.pt)  
[www.apci.asso.fr](http://www.apci.asso.fr)  
[www.apdesigners.org.pt](http://www.apdesigners.org.pt)  
[www.bcd.es](http://www.bcd.es)  
[www.beda.org](http://www.beda.org)  
[www.bedg.org](http://www.bedg.org)  
[www.braintrack.com](http://www.braintrack.com)  
[www.britishdesign.co.uk](http://www.britishdesign.co.uk)  
[www.btplc.com](http://www.btplc.com)  
[www.businessweek.com](http://www.businessweek.com)  
[www.cccb.es](http://www.cccb.es)  
[www.cfd.rmit.edu.au](http://www.cfd.rmit.edu.au)  
[www.cpd.pt](http://www.cpd.pt)  
[www.daa1.it](http://www.daa1.it)  
[www.dba.org.uk](http://www.dba.org.uk)  
[www.designaganistcrime.org](http://www.designaganistcrime.org)  
[www.designboom.com](http://www.designboom.com)  
[www.designfortheworld.org](http://www.designfortheworld.org)  
[www.designforum.fi](http://www.designforum.fi)  
[www.designfrance.tm.fr](http://www.designfrance.tm.fr)  
[www.design-italia.it](http://www.design-italia.it)  
[www.designium.net](http://www.designium.net)  
[www.designmuseum.org](http://www.designmuseum.org)  
[www.designobserver.com](http://www.designobserver.com)  
[www.dmi.org](http://www.dmi.org)  
[www.dolcevita.com](http://www.dolcevita.com)  
[www.dti.gov.uk](http://www.dti.gov.uk)  
[www.duoc.cl](http://www.duoc.cl)  
[www.dzdesign.com](http://www.dzdesign.com)

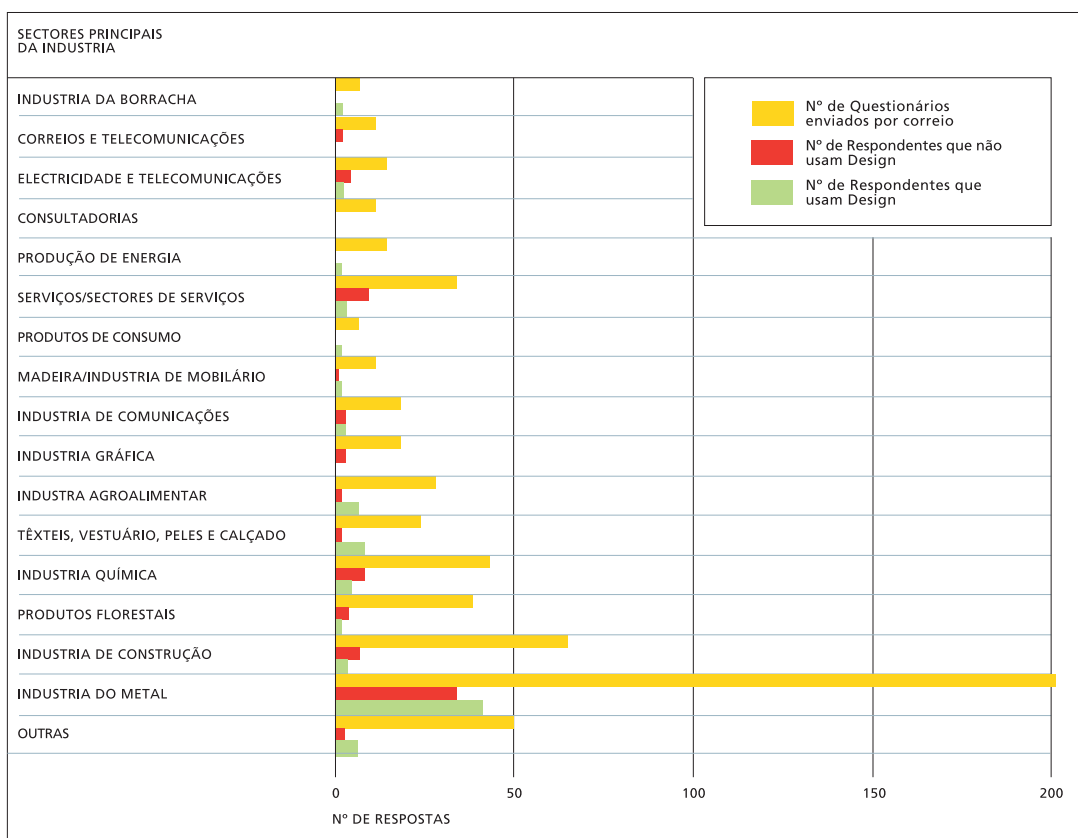
[www.fbg.es](http://www.fbg.es)  
[www.finnishdesign.fi](http://www.finnishdesign.fi)  
[www.forfas.ie](http://www.forfas.ie)  
[www.futureconceptlab.com](http://www.futureconceptlab.com)  
[www.gingkopress.com](http://www.gingkopress.com)  
[www.gouv.fr](http://www.gouv.fr)  
[www.homeoffice.gov.uk](http://www.homeoffice.gov.uk)  
[www.icograda.org](http://www.icograda.org)  
[www.icsid.org](http://www.icsid.org)  
[www.icsti.org](http://www.icsti.org)  
[www.ideo.com](http://www.ideo.com)  
[www.ifeworld.org](http://www.ifeworld.org)  
[www.indexmundi.com](http://www.indexmundi.com)  
[www.ine.pt](http://www.ine.pt)  
[www.informationdesign.org](http://www.informationdesign.org)  
[www.ipq.pt](http://www.ipq.pt)  
[www.italianidea](http://www.italianidea)  
[www.mces.pt](http://www.mces.pt)  
[www.minefi.gouv.fr](http://www.minefi.gouv.fr)  
[www.mollerup.dk](http://www.mollerup.dk)  
[www.nzier.org.nz](http://www.nzier.org.nz)  
[www.nzte.gov.nz](http://www.nzte.gov.nz)  
[www.obercom.pt](http://www.obercom.pt)  
[www.observatory.dk](http://www.observatory.dk)  
[www.observaport.org](http://www.observaport.org)  
[www.oces.mctes.pt](http://www.oces.mctes.pt)  
[www.pacec.co.uk](http://www.pacec.co.uk)  
[www.pcb.es](http://www.pcb.es)  
[www.peopleresearch.it](http://www.peopleresearch.it)  
[www.planotecnologico.pt](http://www.planotecnologico.pt)  
[www.polimi.it](http://www.polimi.it)  
[www.portugal.gov.pt](http://www.portugal.gov.pt)  
[www.ppt.cl](http://www.ppt.cl)  
[www.publico.clix.pt](http://www.publico.clix.pt)  
[www.salford.ac.uk](http://www.salford.ac.uk)  
[www.she.ac.uk](http://www.she.ac.uk)  
[www.trmplin.fr](http://www.trmplin.fr)  
[www.uiah.fi/designium](http://www.uiah.fi/designium)  
[www.undo.net](http://www.undo.net)  
[www.webforum.org.com](http://www.webforum.org.com)



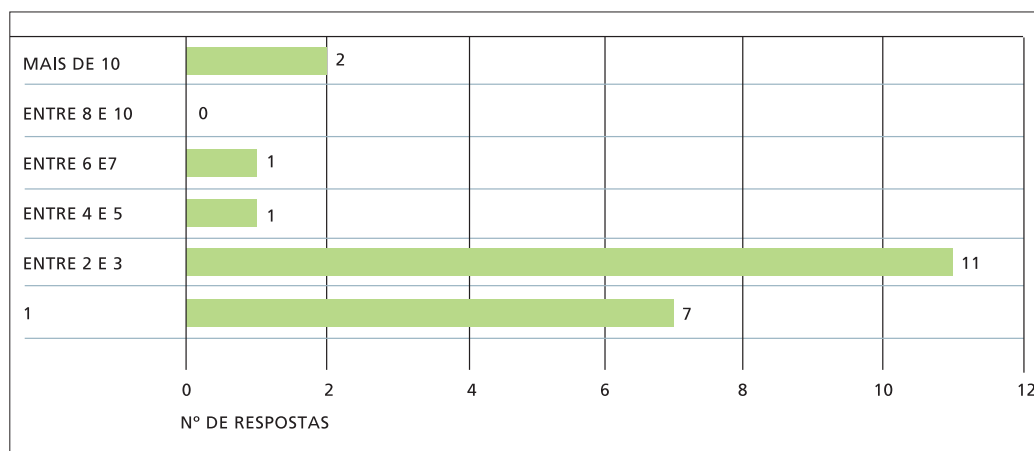
## 10. ANEXOS

Quadros relativos ao estudo realizado pelo Designium  
Survey of Industrial Design in Finland (SIDF) - FINLÂNDIA

**Quadro 1 - RELAÇÃO ENTRE O Nº DE QUESTIONÁRIOS ENVIADOS E O USO DO DESIGN**



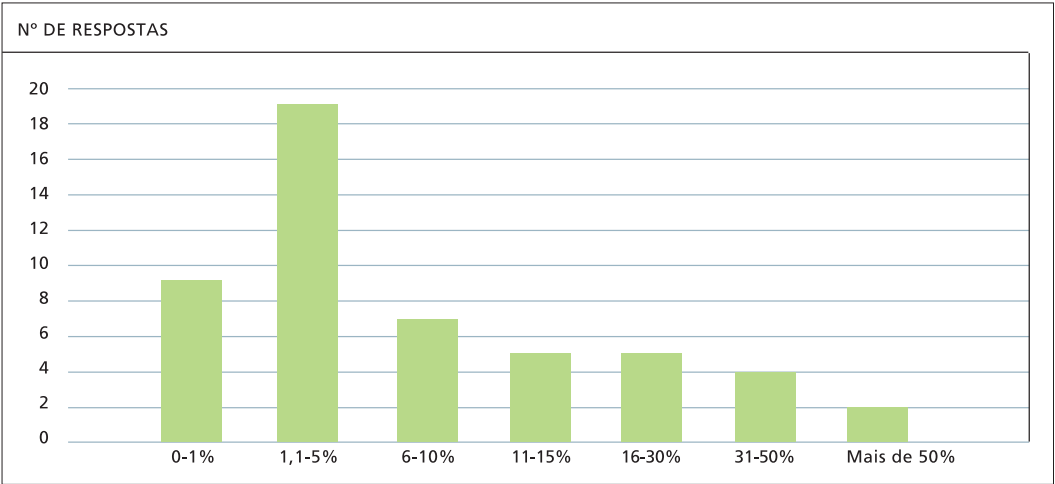
**Quadro 2 - Nº DE DESIGNERS INTEGRADOS NAS EMPRESAS**



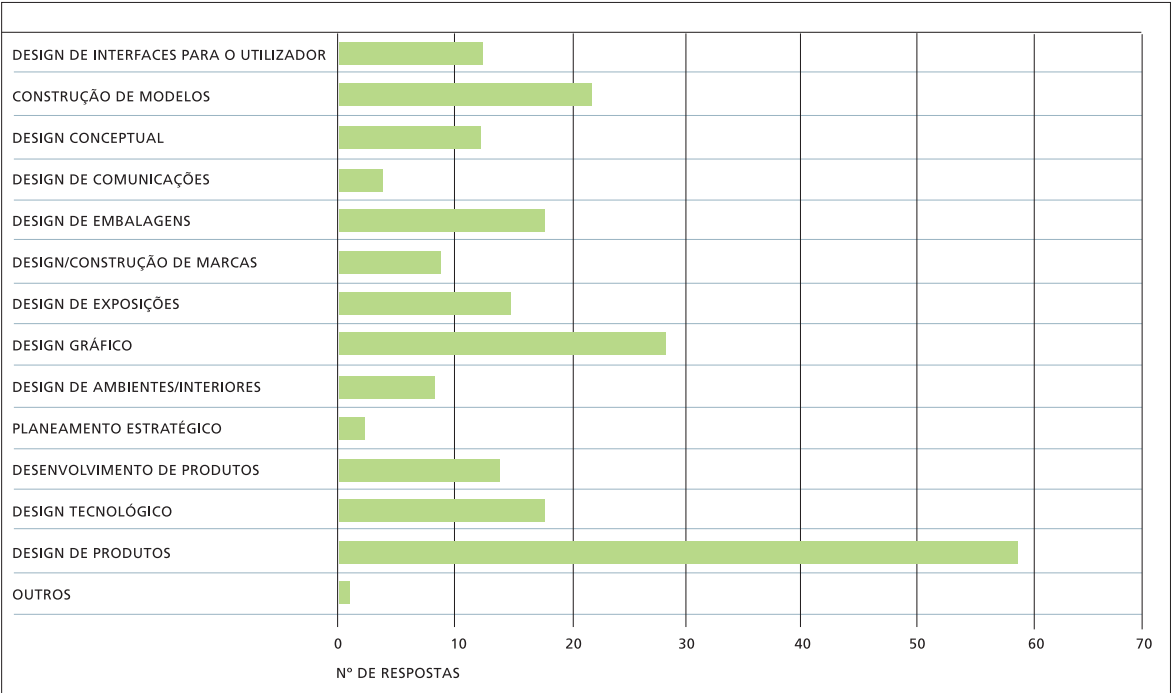
Fonte: Survey of Industrial Design in Finland (SIDF), Designium, 2002



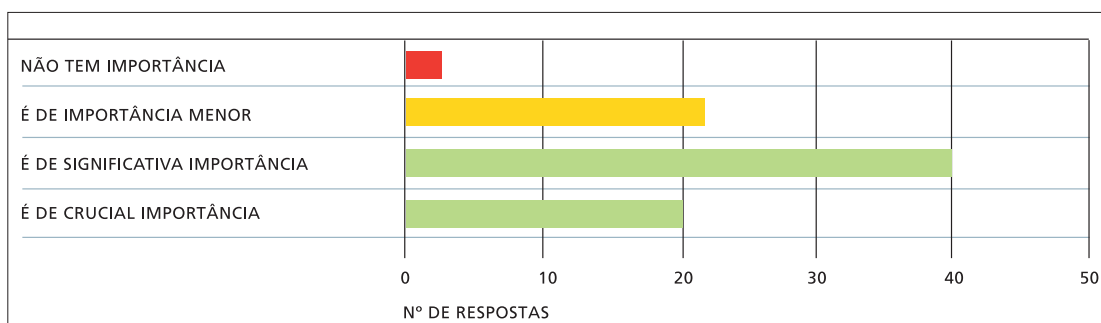
**Quadro 3 - % DO ORÇAMENTO DE I&D DESTINADO AO DESIGN (NAS EMPRESAS)**



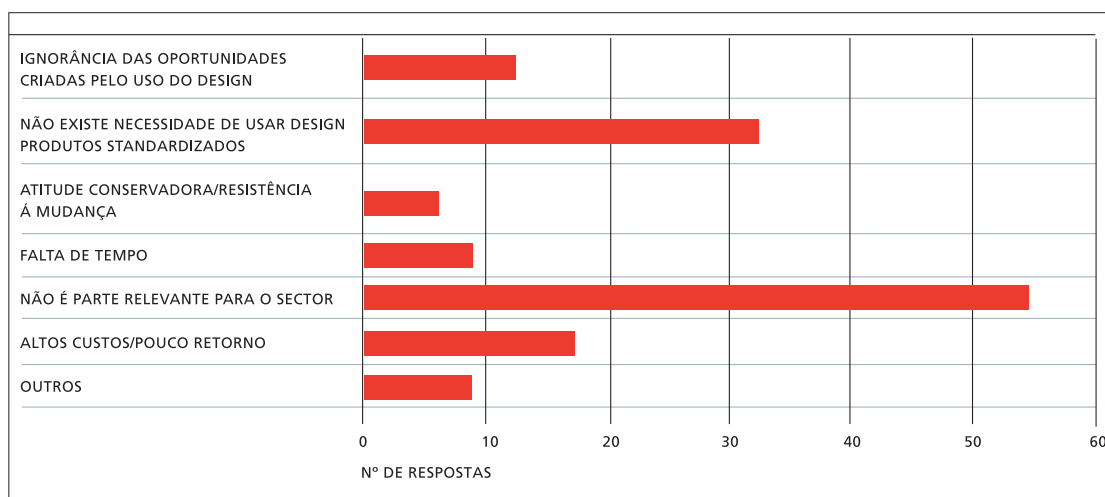
**Quadro 4 - TIPO DE SERVIÇOS CONTRATADOS ÀS EMPRESAS DE DESIGN INDUSTRIAL**



**Quadro 5 - QUAL A IMPORTÂNCIA DADA AO PAPEL QUE O DESIGN DESEMPENHA NAS EMPRESAS**

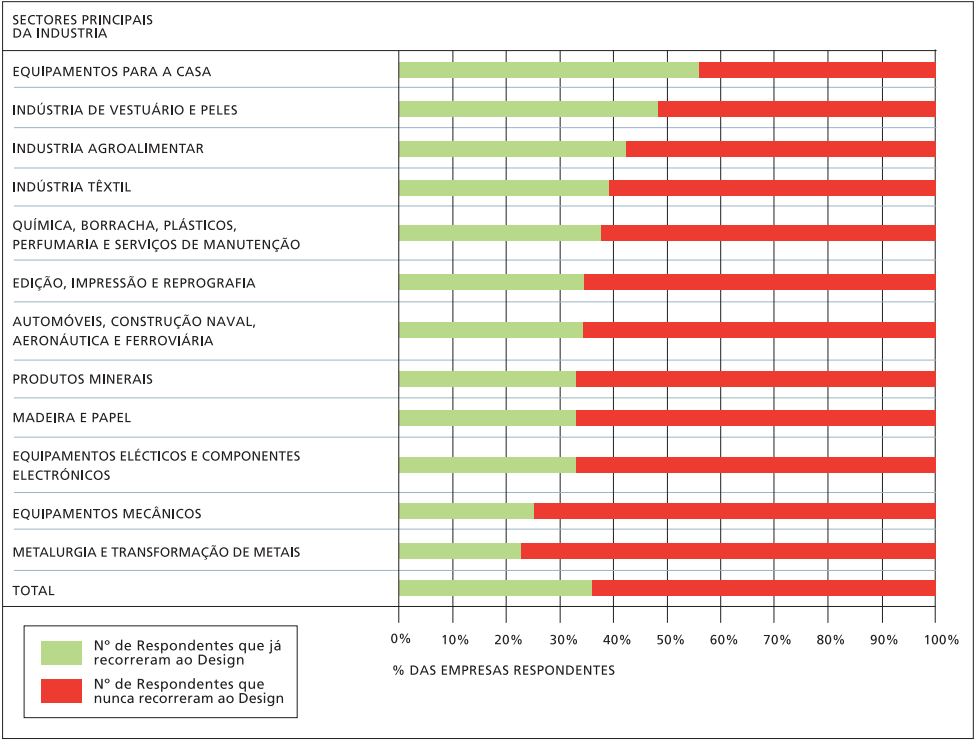


**Quadro 6 - QUAIS SÃO OS OBSTÁCULOS AO USO DO DESIGN NAS EMPRESAS**

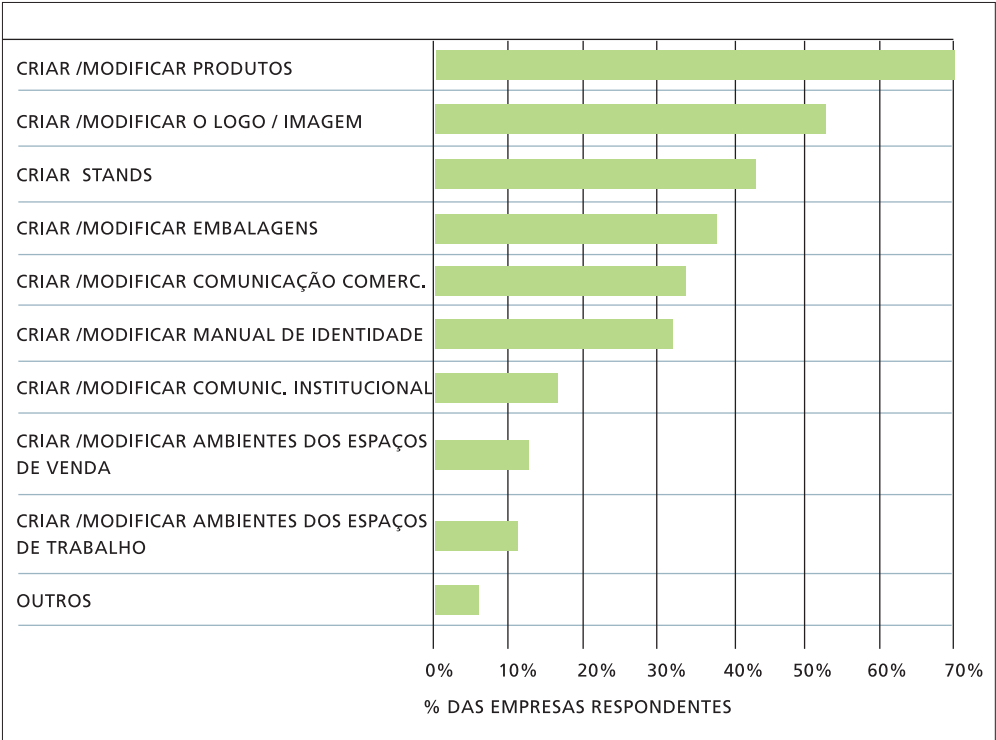


Quadros relativos ao estudo realizado pela DesigFr@nce  
Les Pratiques du Design en PMI, (LPDPMI) - FRANÇA

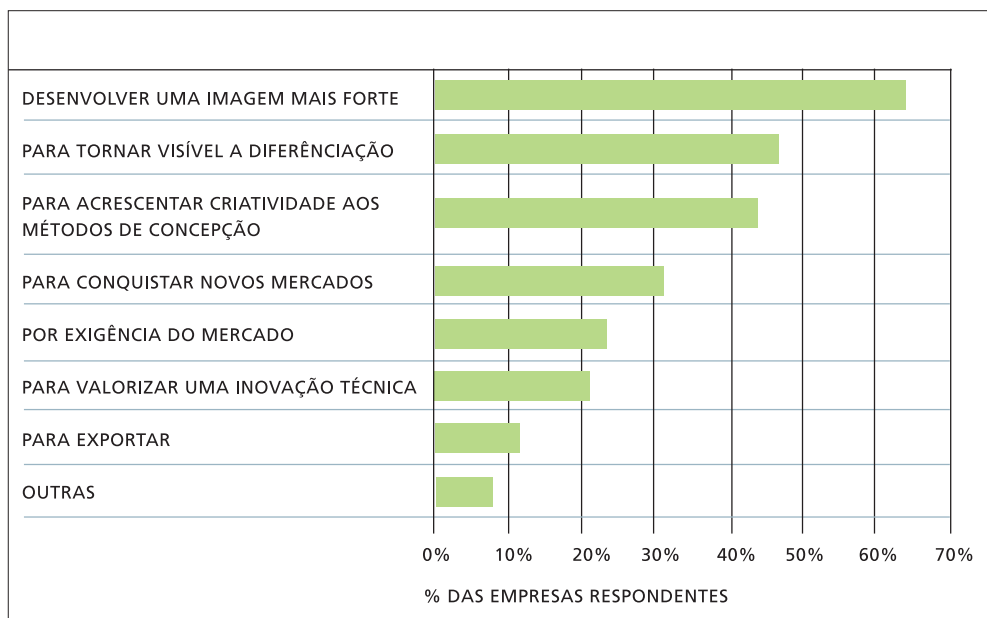
Quadro 7 - A PENETRAÇÃO DO DESIGN NOS DIFERENTES SECTORES ECONÓMICOS



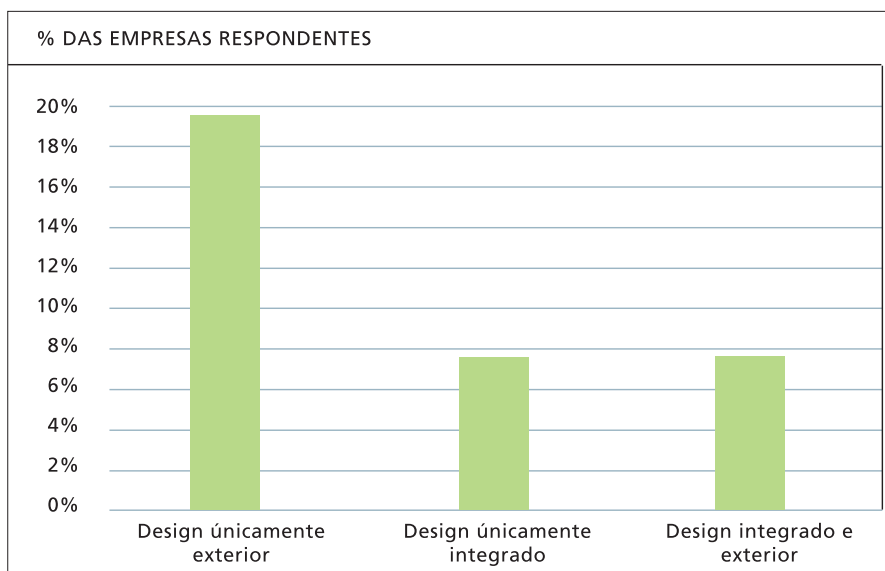
Quadro 8 - TIPO DE SERVIÇOS CONTRATADOS ÀS EMPRESAS DE DESIGN



**Quadro 9 - QUAIS AS RAZÕES DO RECURSO AO DESIGN NAS EMPRESAS**

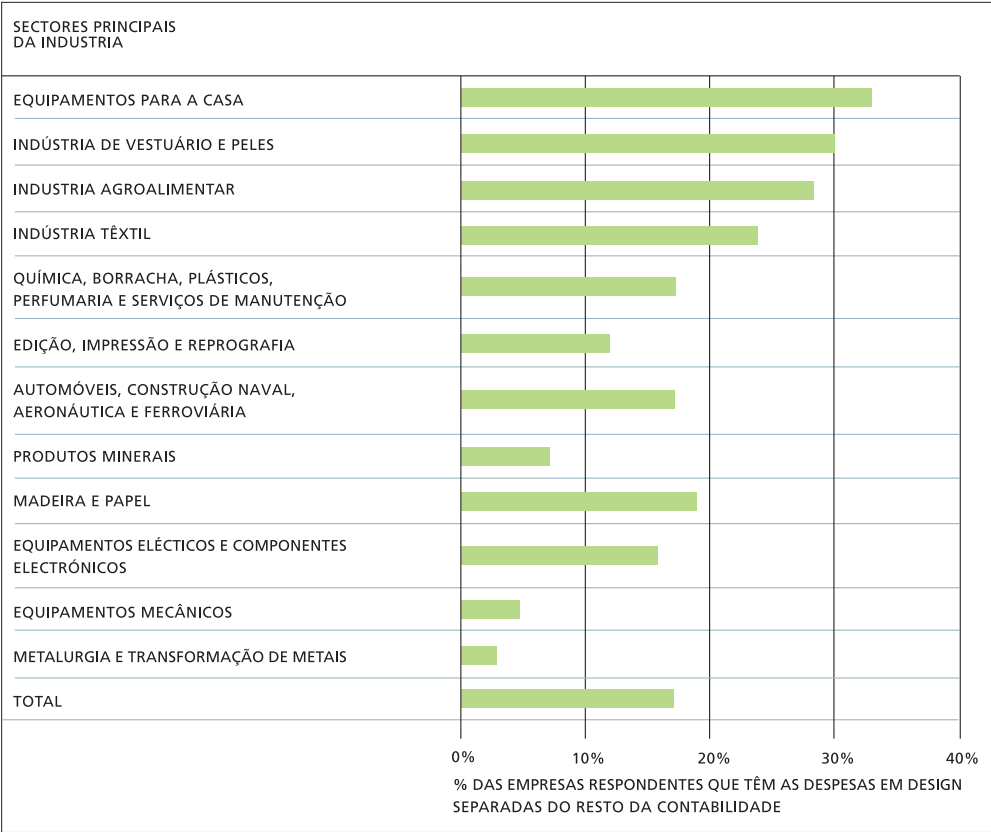


**Quadro 10 - DESIGN INTERNO E EXTERNO NAS EMPRESAS**

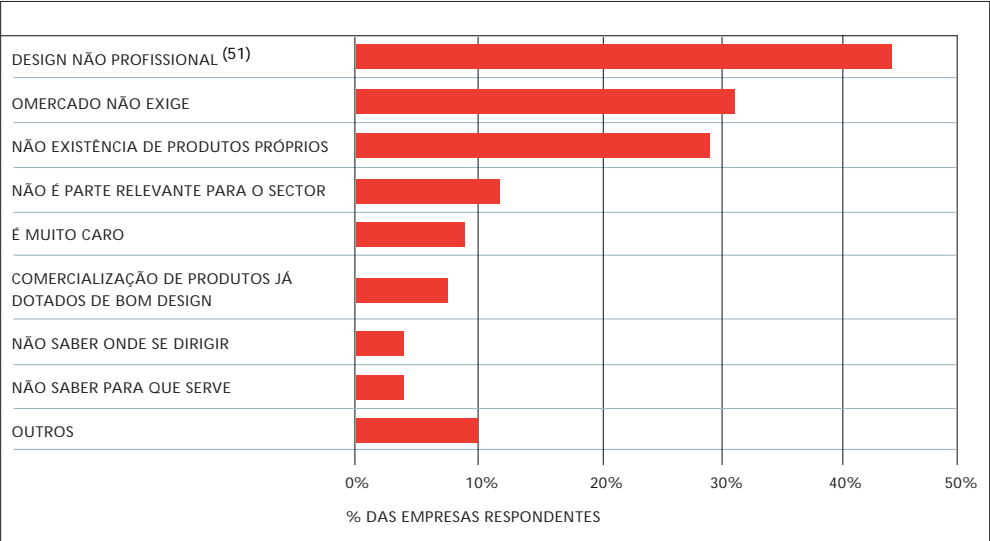


Fonte: Les Pratiques du Design en PMI, (LPDPMI), 2002

**Quadro 11 - DESPESAS EM DESIGN NOS DIFERENTES SECTORES ECONÓMICOS**

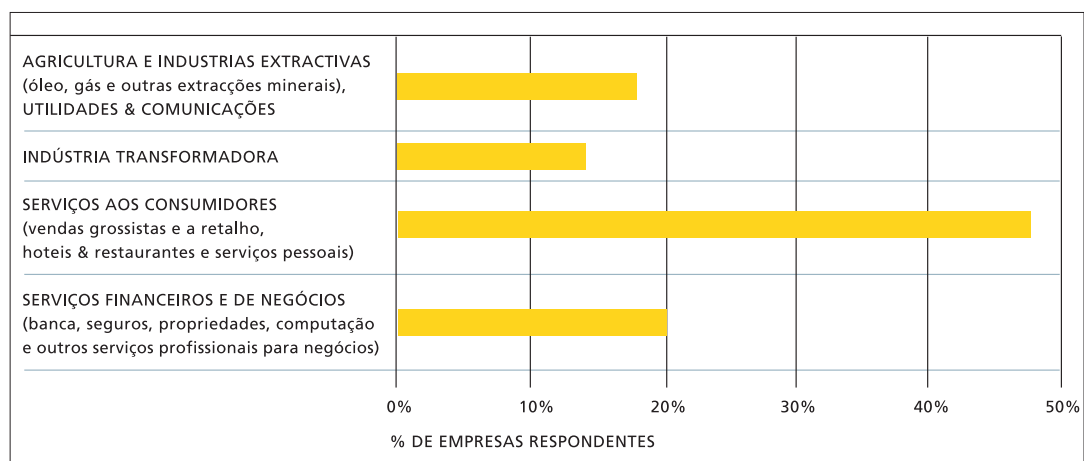


**Quadro 12 - QUAIS SÃO OS OBSTÁCULOS AO USO DO DESIGN NAS EMPRESAS**

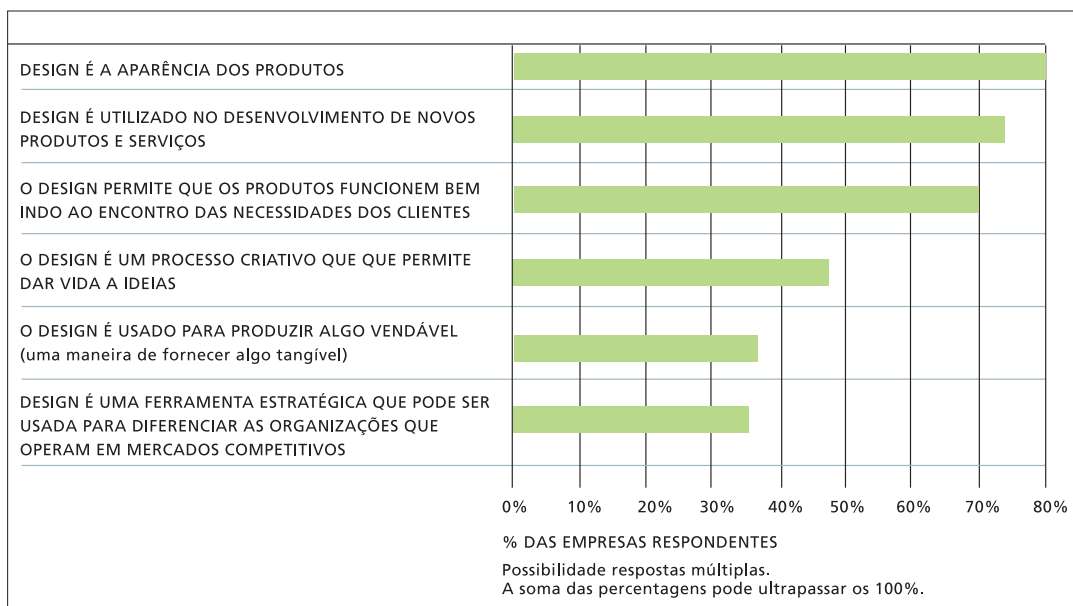


Quadros relativos ao estudo realizado pelo Design Council  
National Survey of Firms, (NSF) - REINO UNIDO

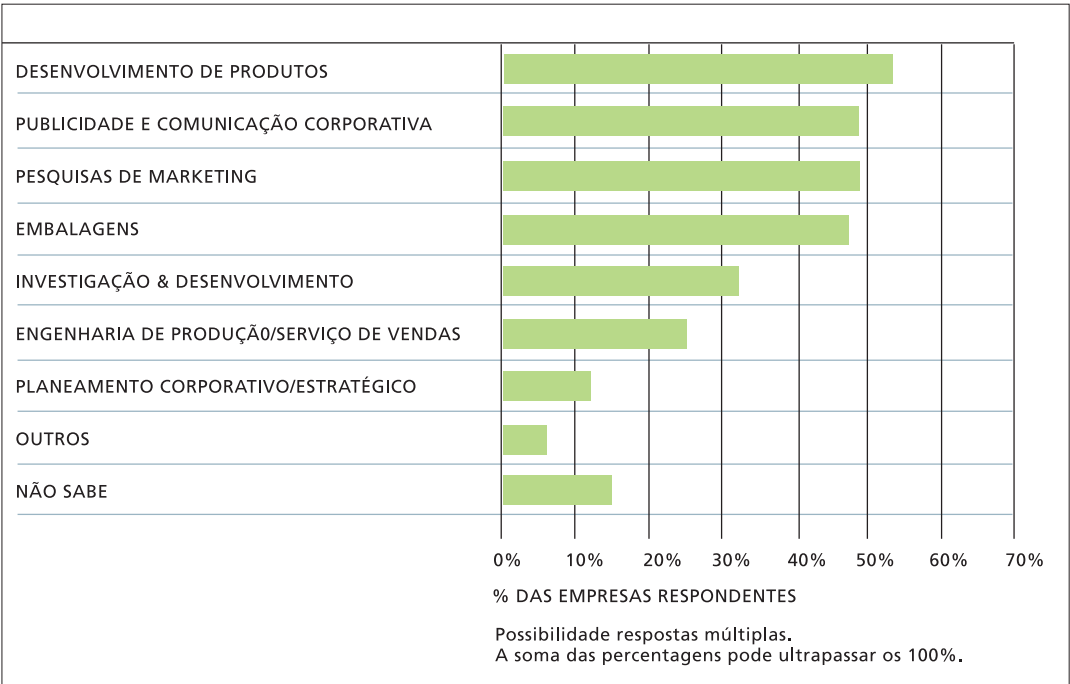
**Quadro 13 - DIVISÃO SECTORIAL DA INDÚSTRIA**



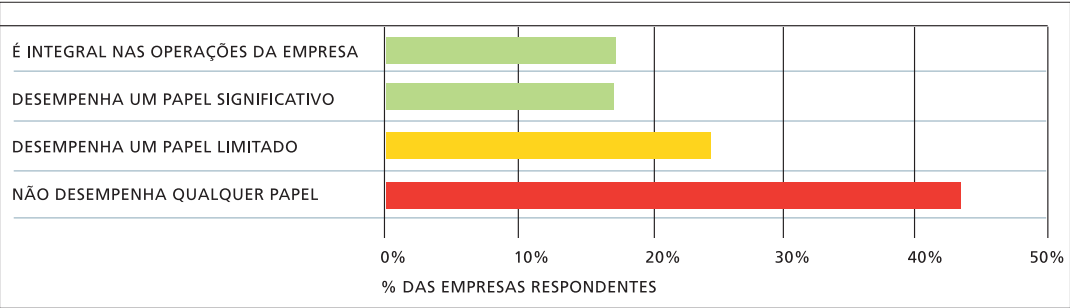
**Quadro 14 - PERCEPÇÃO DO DESIGN NAS EMPRESAS**



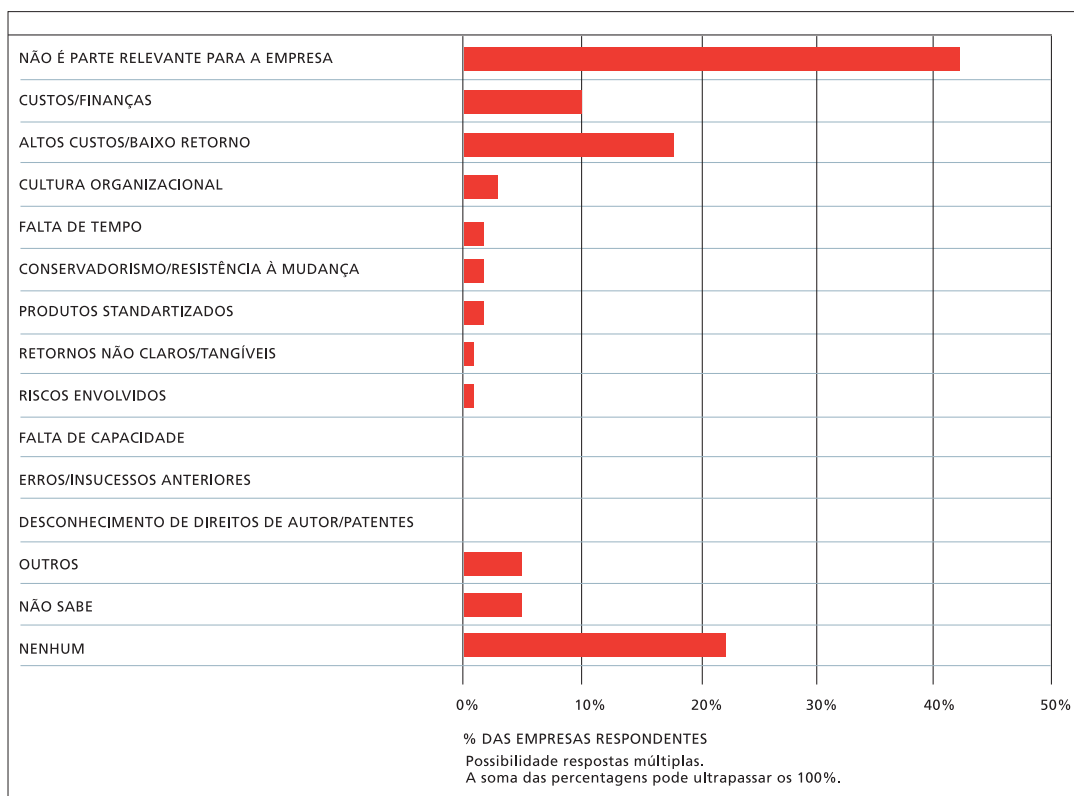
**Quadro 15 - TIPO DE SERVIÇOS CONSIDERADOS COMO DESIGN, PELAS EMPRESAS**



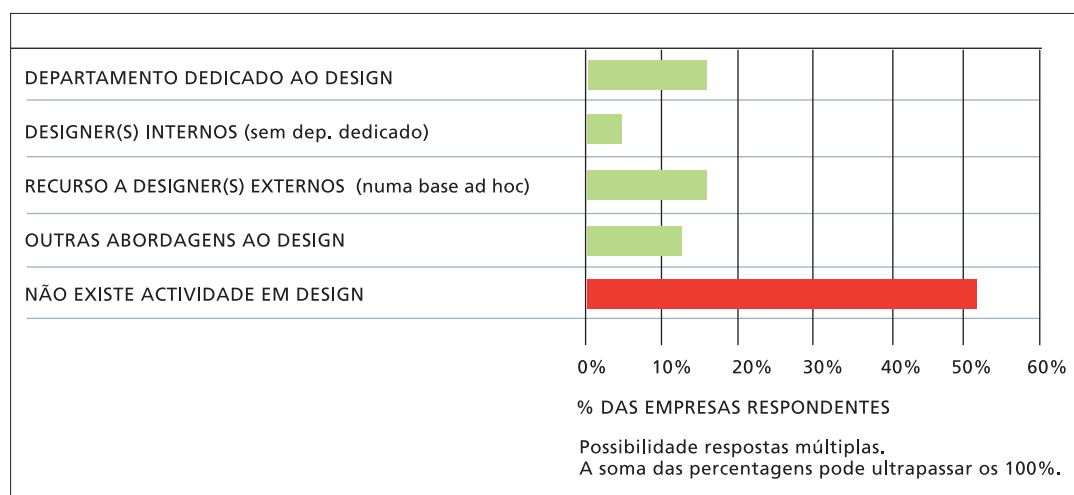
**Quadro 16 - QUAL O PAPEL DESEMPENHADO PELO DESIGN NAS EMPRESAS**



**Quadro 17 - QUAIS SÃO OS OBSTÁCULOS AO USO DO DESIGN NAS EMPRESAS**



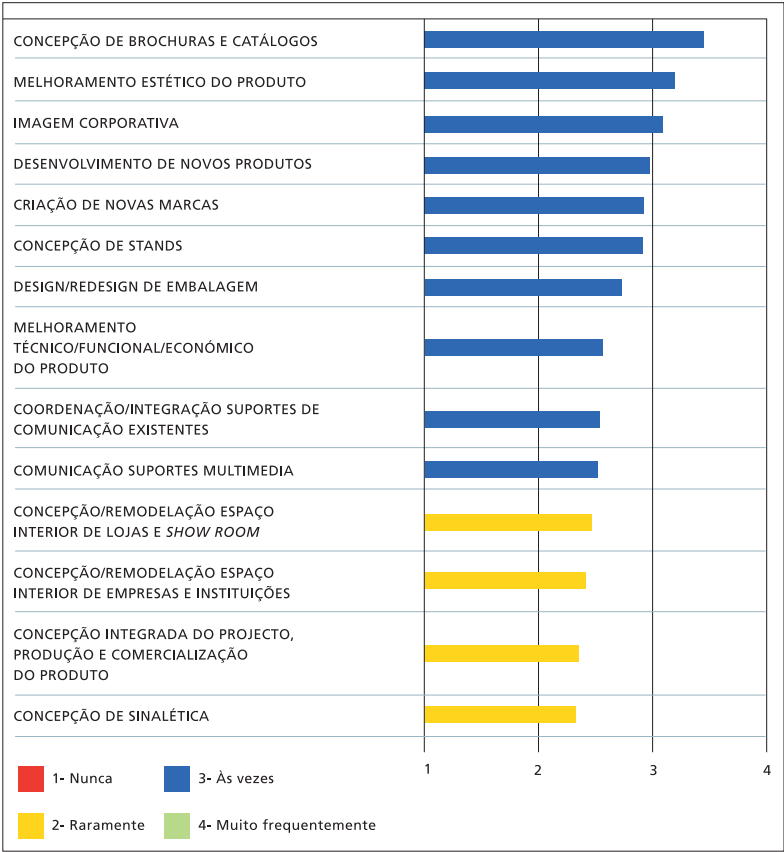
**Quadro 18 - DESIGN INTERNO E EXTERNO NAS EMPRESAS**



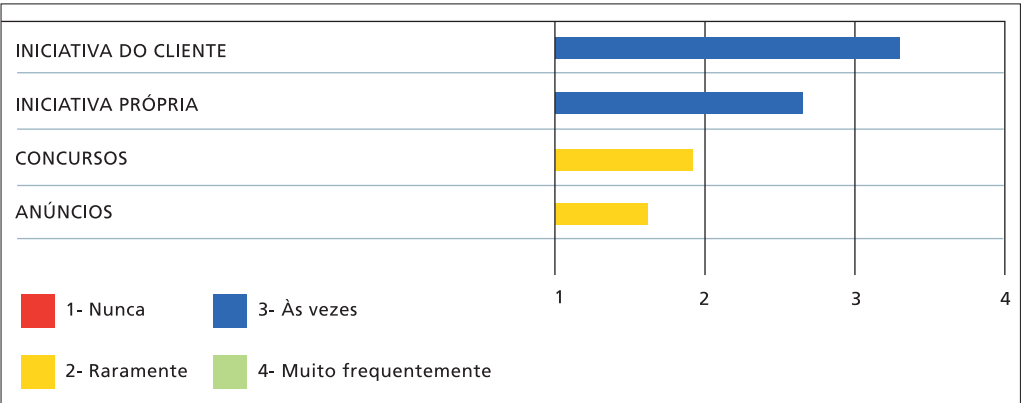


Quadros relativos ao estudo realizado pelo Centro Português de Design  
O Estudo dos Perfis Profissionais em Portugal , (CPD) - PORTUGAL

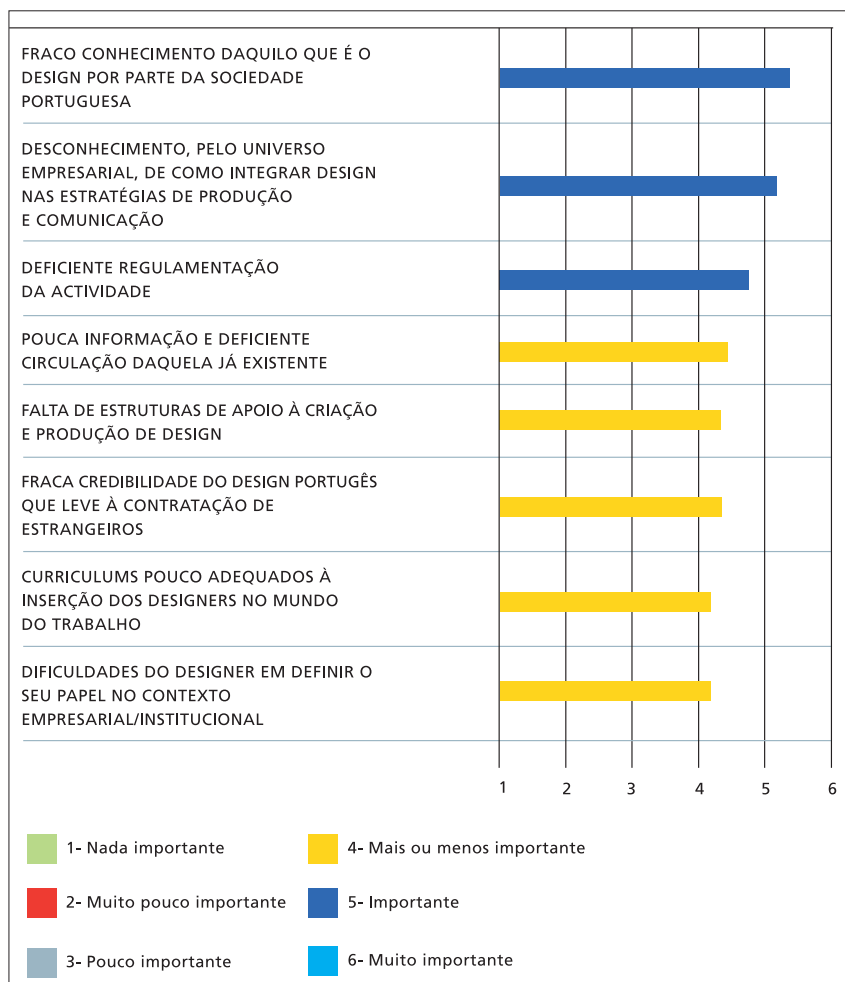
Quadro 19 - TIPO DE SERVIÇOS MAIS SOLICITADOS ÀS EMPRESAS DE DESIGN



Quadro 20 - PRINCIPAIS FORNAS DE ANGARIAÇÃO DE TRABALHO

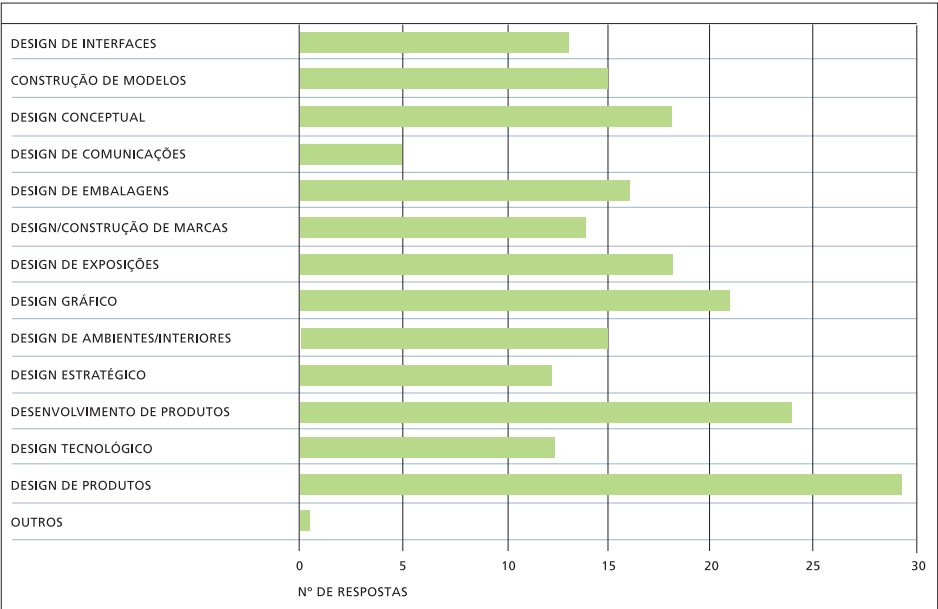


**Quadro 21 - PRINCIPAIS PROBLEMAS DOS DESIGNERS**

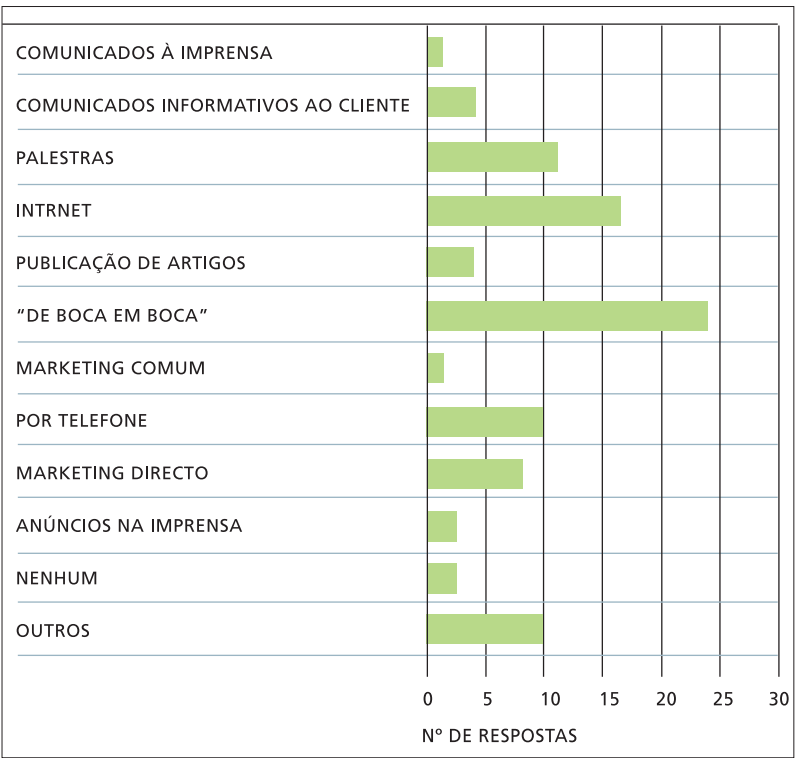


Quadros relativos ao estudo realizado pelo Designium (na secção dedicada às empresas de Design). Survey of Industrial Design in Finland (SIDF) - FINLÂNDIA

**Quadro 22** - TIPO DE SERVIÇOS FORNECIDOS PELAS EMPRESAS DE DESIGN



**Quadro 23** - PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DAS EMPRESAS DE DESIGN



**Quadro 24 - PONTOS FRACOS DAS EMPRESAS DE DESIGN**

